

**Prados, Romina del Valle**

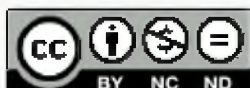
# **Responsabilidad social corporativa: el rol del estado como prescriptor**

---

**Tesis para la obtención del título de posgrado de  
Doctor en Política y Gobierno**

**Director: Gattás, Héctor Daniel**

Documento disponible para su consulta y descarga en **Biblioteca Digital - Producción Académica**, repositorio institucional de la **Universidad Católica de Córdoba**, gestionado por el **Sistema de Bibliotecas de la UCC**.



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.

Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5



**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CÓRDOBA**

---

*Universidad Jesuita*

**“Responsabilidad Social Corporativa:  
El rol del Estado como Prescriptor”**

TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR:

**Romina del Valle PRADOS**

[romina.prados@yahoo.com.ar](mailto:romina.prados@yahoo.com.ar)

Bajo la dirección del Dr. Héctor Daniel Gattás (UCC)

[danielgattas@hotmail.com](mailto:danielgattas@hotmail.com)

Córdoba, febrero de 2015

## **Índice**

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>   | <b>5</b>   |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> | <b>5</b>   |
| <b>RESUMEN</b>            | <b>6</b>   |
| <b>GLOSARIO</b>           | <b>165</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>       | <b>167</b> |

## **PARTE I. INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO**

### **CAPÍTULO 1. Introducción**

|   |    |
|---|----|
| 1.1 Aclaraciones metodológicas, objetivos del Trabajo | 10 |
| 1.2 Unidades de análisis, relevancia del Trabajo      | 14 |
| 1.3 Diseño de la investigación y metodología          | 16 |
| 1.4 Hipótesis   | 19 |
| 1.5 Estructura de la Tesis                            | 20 |

### **CAPÍTULO 2. Marco Teórico**

|  |    |
|--|----|
| 2.1 Introducción                                     | 23 |
| 2.2 Antecedentes teóricos                            | 29 |
| 2.3 El marco conceptual de la RSC                    | 31 |
| 2.3.1. Los grupos de interés ( <i>stakeholders</i> ) | 35 |
| 2.3.2. Las principales acciones y beneficios         | 38 |
| 2.3.3. La inspiración en la agenda global            | 52 |
| 2.4 RSC y Ética                                      | 58 |
| 2.5 La RSC en la función compras                     | 62 |

### **CAPÍTULO 3. El enfoque neo-institucionalista**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 El enfoque neo-institucionalista: la transformación institucional  | 69 |
| 3.2 La aplicación del modelo neo-institucionalista en el estudio<br>del rol del Estado como prescriptor de RSC | 72 |

## **PARTE II. ANÁLISIS**

### **CAPÍTULO 4. La RSC y su nivel de desarrollo en Argentina y en Francia**

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Introducción   | 77  |
| 4.2 Instrumentos e iniciativas puestos en marcha por el Estado | 81  |
| 4.3 Síntesis   | 100 |

### **CAPÍTULO 5. El rol del Estado en Argentina y en Francia**

|   |     |
|---|-----|
| 5.1 Introducción                              | 104 |
| 5.2 El rol del Estado como prescriptor de RSC | 107 |
| 5.3 Síntesis                                  | 114 |

### **CAPÍTULO 6. El régimen de compras públicas en Argentina y en Francia**

|   |     |
|---|-----|
| 6.1 Introducción                        | 117 |
| 6.2 Régimen de Obras Públicas argentino | 118 |
| 6.3 Régimen de Obras Públicas francés   | 125 |
| 6.4 Síntesis                            | 131 |

### **CAPÍTULO 7. Las condiciones de empleo en el sector de la construcción en Argentina y en Francia**

|   |     |
|---|-----|
| 7.1 Introducción                              | 134 |
| 7.2 El sector de la construcción en contexto  | 135 |
| 7.3 El empleo en el sector de la construcción | 141 |
| 7.4 Síntesis                                  | 150 |

## **PARTE III. CONCLUSIONES**

### **CAPÍTULO 8. Conclusiones – propuestas** 154

## **ANEXOS**

1. Tabla ampliada rol del Estado
2. Balance sobre la puesta en marcha del “Plan Administration Exemplaire” (PAE)

## **ÍNDICE DE TABLAS**

|  |     |
|--|-----|
| Tabla I. Indicadores Trabajo Decente                                 | 19  |
| Tabla II. Relación de activos tangibles e intangibles de una empresa | 50  |
| Tabla III. Beneficios política de Compras Responsables               | 66  |
| Tabla IV. Comparativo Argentina – Francia                            | 81  |
| Tabla V. Rol del Estado  | 105 |
| Tabla VI. Prácticas de compras responsables – Argentina              | 124 |
| Tabla VII. Modelos normativos de reporte                             | 126 |
| Tabla VIII. Prácticas de compras responsables – Francia              | 130 |
| Tabla IX. ICC (ICC, Serie: por Capítulos, Apertura: Nivel General)   | 139 |
| Tabla X. Cumplimiento de las normas                                  | 147 |
| Tabla XI. Calidad del empleo   | 148 |
| Tabla XII Protección social  | 149 |
| Tabla XIII. Diálogo social   | 150 |

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1. Pirámide de Carroll  | 34  |
| Gráfico 2. Gasto Público Consolidado en % del PIB – Argentina   | 108 |
| Gráfico 3. Gasto Público en % del PIB – Francia   | 109 |
| Gráfico 4. ISAC desestacionalizado, tasa de variación interanual<br>(enero 2008 – febrero 2013)           | 137 |
| Gráfico 5. ISAC desestacionalizado, tasa de variación interanual acumulada<br>(enero 2008 – febrero 2013) | 138 |
| Gráfico 6. La actividad de la construcción en Francia desde 1992  | 140 |
| Gráfico 7. Estructura de la clientela en Francia  | 141 |

## RESUMEN:

El objetivo del presente trabajo es analizar comparativamente el rol que asume el Estado como prescriptor de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a través de la política de compras públicas en Argentina y en Francia.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como resultado de un proceso que lleva ya varias décadas, es asumida e incorporada cada vez más por las organizaciones como un valioso instrumento estratégico que engloba todas las decisiones que son adoptadas por una organización y que comprenden una triple dimensión: económica – social – ambiental, de manera que sea posible crear valor económico contribuyendo simultáneamente al bienestar de las generaciones presentes y futuras.

De alguna manera, los principios y prácticas de RSC no serán desarrollados ni adoptados espontáneamente por las organizaciones sino en la medida de que las organizaciones dominantes (las élites) encuentren interesante imponer su concepción particular sobre la calidad de la RSC (en el sentido de análisis de calidad de economía industrial).

Ha sido demostrado que el respeto a mayores exigencias en materia de desarrollo sustentable por parte de una organización tiene un efecto positivo sobre su productividad, ya que existe una correlación positiva entre la Performance Social (PS) de las organizaciones y su Performance Financiera (PF), (Hitchens et al., 2001; Orlitzky et al., 2003; Allouche y Laroche, 2005; Margolis y Elfenbein, 2008). Y aunque los estudios empíricos no han encontrado un vínculo simple entre PS y PF, la hipótesis del “círculo virtuoso” prevalece: una mejor performance social conduce a una mejor performance financiera (Waddock y Graves, 1997). Por lo tanto, la RSC se consolida como fuente de ventaja competitiva y herramienta de protección en momentos de crisis, que dota de mayor estabilidad financiera a las organizaciones que la incorporan en el núcleo de su estrategia de negocios (Gómez Carrasco, 2012).

Es así como, gracias a la mayor rentabilidad resultante de la implementación a nivel institucional de la RSC en el seno de su organización, las organizaciones dominantes del mercado impondrán sus principios y prácticas al resto de los actores del mercado.

Las organizaciones dominantes del mercado, “élites” en el sentido neo-institucionalista (North, 1981), son, en cuanto se refiere a la función compras, el Estado y sus proveedores de primer rango (*first tier*). El Estado, que representa entre el 30% y 50% del total de las compras del sistema económico y sus proveedores de primer rango, se

encuentran en una posición dominante y con la capacidad, por el solo ejercicio de su función compras, de imponer al resto de los agentes económicos, los principios y prácticas de la RSC de manera eficaz.

El Estado puede adoptar diferentes roles en cuanto a su función en la construcción de la RSC. El rol de prescriptor se refiere a la capacidad del Estado de organizar el diálogo en la sociedad y de llevar adelante una gestión pragmática en toda la cadena de valor en la que interviene, orientando iniciativas a través de las instituciones.

Este trabajo consiste en examinar el rol del Estado (en tanto que Gobierno) en el desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) analizando, desde una óptica neo-institucionalista, los mecanismos puestos en marcha y los resultados obtenidos, dirigidos a un grupo de interés específico: las empresas proveedoras del Estado en el ámbito de Obras Públicas, en Argentina y en Francia.

**Palabras Claves: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA – ROL DEL ESTADO – ESTADO PRESCRIPTOR – COMPRAS PUBLICAS – COMPRAS RESPONSABLES**



## **PARTE I. INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO**

## CAPÍTULO 1. Introducción

---

- 1.1 Aclaraciones metodológicas, objetivos del Trabajo
- 1.2 Unidades de análisis, relevancia del Trabajo
- 1.3 Diseño de la investigación y metodología
- 1.4 Hipótesis
- 1.5 Estructura de la Tesis

## **CAPÍTULO 1. Introducción**

### **1.1 Aclaraciones metodológicas, objetivos del Trabajo**

En los últimos tiempos el interés por la dimensión social de las actividades de las organizaciones, incluido el Estado, se ha incrementado considerablemente, tanto en el plano académico como en el ámbito empresarial y en el ámbito público. Este interés que despierta la RSC es más que un fenómeno pasajero. Podría decirse que es en todo caso el reflejo de un cambio de valores experimentado por la sociedad que ha provocado una mayor preocupación y participación en las cuestiones sociales y ambientales.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como resultado de un proceso que lleva ya varias décadas, hoy y cada vez más, es asumida e incorporada por las organizaciones como un valioso instrumento estratégico, en el cual la RSC engloba todas las decisiones organizacionales que son adoptadas y que tienen en cuenta tanto la dimensión económica como la dimensión social y la ambiental, de manera tal que sea posible crear valor económico contribuyendo simultáneamente al bienestar de las generaciones presentes y futuras.

El Estado asume un rol fundamental en el desarrollo de conductas de RSC en la sociedad, ya sea por vía de regulaciones netamente positivas, esto es por normas de carácter formal, ya sea por vía de estímulos e incentivos capaces de influenciar al conjunto de la sociedad y a las organizaciones en particular, de manera que éstas se vean atraídas a incorporar en sus decisiones estratégicas pautas de comportamiento, programas de acción y a asumir compromisos que sean en esencia socialmente responsables. Esta función que cumple el Estado, en tanto que organización, como promotor de conductas social y ambientalmente responsables es clave, dado su poder en términos económicos y de capacidad de transferencia en materia de buenas prácticas.

El objetivo de esta tesis es examinar el rol del Estado (en tanto que Gobierno) en la construcción de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) analizando, desde una óptica neo-institucionalista, los mecanismos que pone en marcha el Estado como Organización, destinados al desarrollo de conductas de responsabilidad social, y dirigidos a un grupo de interés específico: las empresas proveedoras del Estado en el ámbito de Obras Públicas.

Ésta es una investigación comparada que analiza el rol que cumple el Estado como prescriptor de RSC, y se concentra en el análisis de dos países, Francia y Argentina, a nivel de gobierno nacional (es decir que no se consideran las sub-órbitas de gobierno como

provincias o municipios, dado las características intrínsecas de los Estados analizados, que son sustancialmente diferentes en este aspecto, y que harían imposible llevar a cabo un análisis comparado en esos niveles).

*El objetivo del presente trabajo es analizar comparativamente el rol que asume el Estado como prescriptor de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a través de la política de compras públicas en Argentina y en Francia.*

Podría decirse, ensayando una definición amplia del concepto, que **la RSC es la responsabilidad económica, social y ambiental de una organización frente a sus grupos de interés (stakeholders)**. La norma ISO 26.000 define la RSC como “la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus grupos de interés; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y esté integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”<sup>1</sup>.

En esta tesis se procura indagar de qué manera el Estado es capaz de incentivar comportamientos de RSC en la sociedad; analizar cómo desde el Estado, se desarrollan una serie de acciones que resultan en comportamientos de responsabilidad social (externalidades positivas). Como promotor de RSC, el Estado puede asumir básicamente dos roles: el de reglamentador o el de prescriptor (Ortiz, 2009; Gostic, 1992, Koleva, 2009). En el presente trabajo nos focalizaremos en uno de esos roles, el de prescriptor, el cual implica una postura que se funda sobre una visión cooperativa, ya sea que el Estado sea capaz de jugar un rol de árbitro y orientar las iniciativas que no necesariamente emanan de él pero que el Estado sostiene y encuadra por medio de procedimientos (Estado adaptador, rol prescriptor menos fuerte); o un rol más integrador, es decir que no se queda simplemente en una gestión pragmática sino que además organiza (hacia arriba en la cadena de valor) sus niveles de acción para influenciar a las empresas y a otros agentes públicos y privados (rol prescriptor más fuerte, más desarrollado).

En resumen, ser prescriptor significa para el Estado: organizar el diálogo en la sociedad (especialmente con las empresas); dar el ejemplo con la forma de realizar sus compras y sus inversiones; establecer normas de los productos y reglas del mercado

---

<sup>1</sup> Según ISO 26000

financiero; asegurarse de la fiabilidad de las informaciones y del respeto de las reglamentaciones; y promover normas también a nivel internacional.

En cuanto al rol de reglamentador del Estado, implica una intervención del Estado de carácter regulador (por medio de reglas, normas de carácter formal) pero que conlleva un mínimo impacto sobre las regulaciones de mercado, o aún: el Estado se encuentra en un escenario en donde las normas del mercado predominan y el Estado se ve sobrepasado por las regulaciones privadas que emanan de otras escalas de intervención.

A partir del marco conceptual de la RSC, que se desarrolla en el Capítulo 3 de este trabajo, y tomando en consideración que el objeto de estudio del presente (como unidad de análisis) es el Estado, es necesario aclarar que resulta posible realizar dos análisis claramente diferenciados: 1) El Estado como Grupo de Interés o Parte Interesada<sup>2</sup> (*stakeholder*), y 2) el Estado como Organización.

En el primer caso, la relación es entre una organización (de cualquier carácter) y el Estado, como un actor que forma parte del entorno de esa organización. Así es posible analizar, en esta relación Organización – Estado, la manera en que las organizaciones se ven afectadas por el Estado, en tanto que Grupo de Interés. Esta primera posibilidad de análisis no forma parte del objetivo de esta tesis, dado que en este caso el Estado actuaría como un agente reglamentador (ya que en el marco de la RSC, el Estado a través de sus distintos órganos gubernamentales y decisiones de la administración pública en sus diferentes niveles, genera normas y reglamentos que afectan el funcionamiento de todas las organizaciones), y no como prescriptor.

El segundo análisis, en cambio, contempla al Estado como Organización, que se vincula con un entorno en el cual se encuentran diferentes grupos de interés (empleados públicos, ciudadanos, proveedores del Estado, diferentes esferas de gobierno a nivel local e internacional, etc) y es posible analizar el papel de prescriptor que cumple en la sociedad, lo cual constituye el objetivo de análisis de esta tesis.

De manera sintética podría decirse entonces que, en materia de RSC, **el rol prescriptor del Estado consiste en la función que cumple el Estado, a través de una gestión pragmática de sus niveles de actuación, de orientar y ejercer influencia en la acción de agentes públicos y privados.**

Entonces se lleva adelante el análisis del Estado como Organización y su relación

---

<sup>2</sup> Grupos de Interés o Partes Interesadas son sinónimos, y se utilizan indistintamente a lo largo de este trabajo (*stakeholders*, en inglés; *parties prenantes*, en francés).

con su entorno, con un Grupo de Interés en particular a los fines de acotar el trabajo de investigación : Sus proveedores (relación precisada en marco conceptual de la RSC, “Organización – Proveedores”).

El Estado ha sido, históricamente, y continúa siendo el principal comprador, medido desde la función compras del Estado/PBI. El Estado es uno de los mayores empresarios en el mundo de los negocios. Desde este enfoque, el Estado (como organización) tiene a su alrededor todo un entorno de RSC. En pos de responder al objetivo principal planteado, se pretende indagar en la relación Organización – Proveedores (política de compras públicas), identificando al Estado como una organización, en el sentido del concepto de RSC amplio anteriormente definido, y su relación con las empresas proveedoras del Estado.

Para ello, dentro del amplio espectro de políticas de compras, el análisis se centrará en el régimen de Obras Públicas y en las principales empresas constructoras que llevan adelante las obras de infraestructura. Es decir, el análisis se focalizará en la relación Organización – Proveedores (que podríamos expresar en términos de Estado – Empresas constructoras).

El análisis se realiza desde una óptica neo-institucionalista, considerando especialmente los aportes de Douglas North<sup>3</sup>, respecto de la innovación institucional y la posibilidad de transformación de las élites; lo cual representa el marco que permite analizar el comportamiento del Estado y un selecto grupo de empresas proveedoras (*first tier*, las de primer rango, la “elite”).

Finalmente, y a fin de verificar la aplicación de conductas de RSC por parte de las empresas proveedoras del Estado, se tomará en cuenta la relación de éstas (en tanto que Organizaciones) y su relación con un grupo de interés: sus empleados. Análisis que implica un estudio de las condiciones de empleo de los trabajadores del sector de la construcción, en particular respecto de las condiciones laborales en materia de RSC.

#### Objetivos Específicos:

Los objetivos específicos de este trabajo son los siguientes:

- 1) Analizar y determinar el concepto de RSC. Señalar los conceptos básicos, sujetos y

---

<sup>3</sup> Douglas North es un economista y profesor estadounidense, considerado un referente del Neo institucionalismo. Obtuvo el Premio Nobel de Economía en 1993, compartido con Robert W. Fogel por haber renovado la investigación de la historia económica aplicando la teoría económica y métodos cuantitativos para explicar el cambio económico e institucional.

objetivos sobre los cuales se construye la noción de RSC. (concepto, definición, entorno, objetivos, principios básicos y elementos) e identificar los mecanismos e iniciativas puestos en marcha en cada una de las unidades de análisis.

- 2) Analizar el rol que cumple el Estado dentro del marco conceptual de la RSC. Señalar sus posibles funciones (reglamentador, prescriptor) y analizar el rol del Estado en cada una de las unidades de análisis.
- 3) Analizar el sentido y describir el funcionamiento del régimen de contratación pública en Argentina y en Francia, en particular el régimen de Obras Públicas, identificando las posibles acciones de RSC.
- 4) Analizar las condiciones de empleo de los trabajadores de la construcción en Argentina y en Francia. Señalar su condición respecto al estricto cumplimiento de la ley y respecto a las condiciones RSC (Indicadores de Trabajo Decente). Análisis de las condiciones de empleo de las principales organizaciones proveedoras del Estado en Argentina y en Francia. (Análisis de la “elite” en términos de North, 1981).

La tesis se estructura en función de los objetivos precedentes, de esta manera se pretende dar un orden que facilite su lectura (por objetivos específicos) para poder responder al objetivo general planteado, esto es, analizar comparativamente el rol que asume el Estado como prescriptor de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a través de la política de compras públicas en Argentina y en Francia.

## **1.2 Unidades de análisis, relevancia del Trabajo**

El estudio comparado se realiza tomando dos unidades de análisis, dos Estados Nacionales: Argentina y Francia, considerando especialmente el grado de desarrollo que detenta cada uno en cuestiones de RSC y los mecanismos de regulación e incentivo alcanzados en cada uno de los casos.

Argentina es un país en el cual la RSC se fue desarrollando conforme lo que se denomina el modelo americano de RSC, en el cual la iniciativas en materia de responsabilidad social surgen desde las organizaciones privadas y el Estado no debe regular al respecto, y si bien el Estado como tal, ha ido adoptando en diferentes órbitas de gobierno algunas medidas en cuestiones de RSC, han sido en tanto que Estado como

organización, para sí mismo, de la misma manera en que primero lo hicieron las organizaciones privadas, y no como medidas de regulación o reglamentación sobre la responsabilidad social. Esto es porque, en principio, deben darse de forma voluntaria todas las acciones de RSC, según el modelo seguido por Argentina.

Hemos de rescatar que Argentina además se destaca en América Latina en temas de RSC por parte del Estado, esto es la responsabilidad social del Estado como organización, especialmente por los impulsos lanzados en los últimos años, aunque se ha de aclarar que estos impulsos provienen de ámbitos de gobierno que no es el gobierno central (nacional).

El desarrollo de la RSC se presenta como un fenómeno bastante heterogéneo en Argentina, que va adquiriendo paulatinamente mayor fuerza y se va arraigando en la sociedad. Y este hecho es importante y valioso especialmente considerando que por ejemplo, en materia de corrupción Argentina es un Estado con grandes dificultades (IPC 2014: 34/100 puntos<sup>4</sup>), por lo tanto al momento también de realizar el estudio comparado hemos de tener en cuenta el punto de partida, el lugar en que se encuentran cada uno de los Estados analizados, en materia de riqueza, de competitividad, de percepción de corrupción, etc.

Francia es considerada como uno de los países líderes a nivel mundial en materia de RSC, incluyendo las compras responsables por parte del Estado. Ha sido el pionero indiscutido, incorporando en sus comienzos, lineamientos que venían dados especialmente desde el ámbito comunitario europeo, a partir de los años 70, y luego fue generando mecanismos nacionales.

Francia es un referente a nivel global en materia de RSC (en francés: *Responsabilité Sociale des Entreprises*), y se destaca por ejemplo, en temas de *reporting* (especialmente reporte extra-financiero o no-financiero). Es uno de los pocos países en el mundo en donde el modelo normativo es impositivo, lo cual implica para las organizaciones la obligación, impuesta por el Estado, de informar periódicamente o reportar aspectos financieros (en sus estados contables) y también aspectos sociales y ambientales, y cómo se debe reportar.

A la hora de llevar adelante el análisis comparado, encontraremos que Francia presenta indicadores económicos y sociales que demuestran un mayor desarrollo y mejor posicionamiento. Por caso, es uno de los países con más alto PBI en el mundo, y tomando el IPC antes mencionado, diremos que en materia de percepción de corrupción, Francia se encuentra en el puesto N° 22/177 (con un puntaje de 71/100 IPC 2014).

---

<sup>4</sup> Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional



Francia se presenta como un referente indiscutido, siendo además un caso representativo del modelo de RSC de tradición europea, de alta regulación por parte del Estado en temas de RSC (por contraposición al modelo americano).

La importancia y novedad del presente trabajo de investigación reside en que proporciona un esquema para analizar el papel de prescriptor que cumple el Estado en la construcción de la RSC, indicando la manera en que participa en esa construcción y qué efectos produce su actividad. Esto se logra a partir de la aplicación del modelo neoinstitucionalista (North; Ostrom; Williamson; Hall y Taylor), considerando a un grupo de organizaciones dominantes y su capacidad para lograr la transformación institucional, hacia una sociedad más sostenible, “más RSC”.

Al llevar a cabo el análisis de los mecanismos vigentes en el proceso de compras públicas, en el ámbito de obras públicas, será posible efectuar propuestas para incluir o mejorar la función RSC que cumple el Estado. Teniendo en cuenta que no es posible y no es el objetivo de esta tesis imitar o transpolar las mismas dinámicas que se utilizan en una unidad de análisis para aplicarlas en la otra. Fiel a las consideraciones que proponen los autores que participan de la corriente denominada neo-institucionalista o de la Nueva Economía Institucional (NEI), es preciso señalar que “...No resulta suficiente trasplantar instituciones de un orden social determinado a otro, para suscitar un desarrollo político y económico. De hecho, si dichas instituciones son establecidas sobre las sociedades por una presión internacional o nacional sin ser compatibles con las creencias establecidas respecto a los sistemas político, económico, social y cultural, ellas funcionarán necesariamente menos bien que las instituciones a las cuales vienen a reemplazar. Peor aún, si estas instituciones hacen caer los acuerdos políticos que aseguran la estabilidad política, ellas corren el riesgo de provocar desórdenes y agravar aún más la situación” (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 401).

Por ello, el espíritu de este trabajo es presentar un esquema de análisis sobre el tema y luego, en razón de los resultados obtenidos, elaborar una propuesta adaptada y local para mejorar la función de RSC que cumple el Estado.

### **1.3 Diseño de la investigación y metodología**

El presente trabajo consiste en un análisis comparado de dos casos o unidades de análisis, como se ha mencionado precedentemente, dos Estados nacionales: Argentina y

Francia. Se procede a indagar, en particular, qué mecanismos de influencia ejerce el Estado, en materia de compras públicas, y en particular en materia de Obras Públicas, afectando el comportamiento de las empresas constructoras en lo que respecta a responsabilidad social.

El análisis de empresas constructoras proveedoras del Estado, se lleva a cabo tomando el conjunto de empresas líderes de cada una de las unidades de análisis, que conforman la “elite” o grupo dirigente (en términos de North, 1981).

A fin de determinar cómo el Estado condiciona la adopción de comportamientos de RSC en las empresas, analizaré las conductas RSC de las empresas constructoras proveedoras del Estado respecto de uno de sus grupos de interés: sus empleados. Así, se estudiarán las condiciones de empleo de los trabajadores de la construcción empleados por dichas empresas constructoras, tomando como parámetro una serie de indicadores laborales (Indicadores de Trabajo Decente).

A los fines de cumplir con el objetivo de investigación, y analizar el rol que cumple el Estado como prescriptor de RSC, se procede al tratamiento de cada uno de los objetivos específicos para lo cual, dada la naturaleza de los datos a analizar en cada caso, se recurrió a las técnicas de investigación que se detallan a continuación.

El análisis se vale fundamentalmente de las **técnicas cualitativas** (King et al., 2000) de investigación. No obstante se realizan las siguientes apreciaciones:

- Técnicas de análisis normativo: Teniendo presente que para determinar el rol que cumple el Estado y las conductas de RSC que llevan las empresas constructoras proveedoras del Estado ha sido necesaria, además de la exploración bibliográfica natural para la elaboración del marco teórico, la exploración y análisis de normas positivas (legislación), ha sido imprescindible realizar un análisis de la normativa vigente.

El análisis normativo se realizó respecto de la temática de RSC, como en lo que respecta a la regulación positiva en materia de compras públicas y régimen de obras públicas. Lo cual incluye desde leyes nacionales (Leyes, decretos reglamentarios, circulares de organismos públicos), directrices y estándares internacionales.

Aunque el análisis normativo forma parte de una instancia previa a la realización del trabajo de campo, y en la tesis se vuelcan sólo los resultados del análisis y no su proceso, vale señalar que el método utilizado es el del **análisis lógico-normativo** (Alchourrón y Buligyn, 1974; Nino, 1984; Carrió, 1988; Echave et al., 1986). Ésto es exclusivamente a los fines del análisis de la normativa positiva vigente.

- En una medida muy menor se hizo necesaria la aplicación de técnicas **cuantitativas**, pero sólo a los efectos de consolidar ciertos datos de carácter macroeconómico, cuyas fuentes son estadísticas o informes públicos (específicamente los datos referidos al régimen de Obras Públicas en cada una de las unidades de análisis, y los referidos a condiciones de empleo).

Hechas estas aclaraciones, en general, el trabajo se desarrolla en base a la utilización de **técnicas cualitativas**. Para recabar los datos objeto de análisis del presente trabajo, se realizaron entrevistas en profundidad a referentes y expertos claves del ámbito académico, del ámbito empresario y del ámbito público. En cada caso se tomó contacto personal, por lo cual fue necesario realizar viajes al Estado de Francia, fundamentalmente, a las regiones de Paris-Ile-de-France y de Charente-Maritime; como así también fueron necesarios desplazamientos locales en Argentina, principalmente a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, sede del gobierno nacional, y ocasionalmente en otras localidades del país cuando la localización del referente a entrevistar o la ubicación de la información lo requirieron.

Se realizaron entrevistas a referentes del sector público, responsables de compras del Estado (En Francia: Service des Achats de l'Etat – Ministerio de Economía francés, y en Argentina Jefatura de Gabinete de Ministros, Oficina Nacional de Contrataciones, Ministerio de Planificación Federal), referentes de las cámaras empresarias de la construcción en cada uno de los casos, y se tomó contacto con las empresas líderes argentinas y francesas. En Argentina se contactó a las 8 principales empresas constructoras, y en Francia a las “cuatro grandes” que representan el 75% del mercado. También se tomó contacto con expertos académicos (docentes e investigadores argentinos y franceses), referentes de entidades promotoras de RSC (IARSE, Red Argentina Pacto Global -ONU), uniones y asociaciones gremiales (Unión Argentina de Proveedores del Estado, Unión Obrera de la Construcción) y expertos del sector público de otras esferas de gobierno como el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina, y el Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba.

Las entrevistas, en la mayoría de los casos, se convinieron previamente, a un horario determinado, con una duración de 2 horas en promedio. En la mayoría de los casos se repitieron a lo largo del tiempo, personalmente o vía medios de comunicación. La excelente predisposición de cada uno de los expertos con los cuales me entrevisté es sin duda lo más destacable, y la información brindada y aportada (en forma de informes,

estadísticas, datos de diversa naturaleza) ha sido determinante para el buen desarrollo de esta tesis.

En Francia, los referentes claves, tanto del sector público como del privado, tuvieron la mayor apertura a facilitar información y convenir reuniones. Poseían datos precisos y no tuvieron inconvenientes en compartirlos puesto que, en su mayoría, se trata de datos públicos, o disponibles al público.

En Argentina, en cambio, hubo mayor dificultad para establecer contacto con los expertos, mayor dificultad para obtener datos, sobre todo porque en muchos casos los datos no están disponibles o no se comparten al público, y especialmente a la hora de obtener los datos del sector privado.

Los indicadores que se utilizarán para la medición de las condiciones de empleo de los trabajadores de las empresas constructoras proveedoras de obras públicas son los indicadores de trabajo decente, que se corresponden con los Objetivos del Milenio de la ONU – OIT, y que contemplan las siguientes dimensiones: el cumplimiento de las normas, la calidad del empleo, la protección social y el diálogo social (En el año 2001 se dio a conocer el Índice de Desarrollo de Trabajo Decente en una publicación de la OIT. En 2002 se incorporan estas cuatro dimensiones al ITD).

En la Tabla I se pueden observar los indicadores de empleo que se corresponden con los del Trabajo Decente y la RSC.

**Tabla I. Indicadores Trabajo Decente**

| <b>Cumplimiento de las normas internacionales</b> | <b>Calidad del empleo</b>            | <b>Protección social</b>       | <b>Diálogo social</b>   |
|---|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| Convenios de trabajo                              | Salarios industrial / salario mínimo | Cobertura de protección social | Tasa de sindicalización |
| Tasa de desempleo                                 | Brecha de ingresos entre géneros     | Horas efectivamente trabajadas | Conflictos colectivos   |
| Tasa de informalidad                              |                                      |                                |                         |

#### **1.4 Hipótesis**

A mayor grado de desarrollo del rol prescriptor del Estado en su política de compras, mayor es el grado de desarrollo de las conductas socialmente responsables adoptadas por las empresas, en materia laboral

El Estado, en el proceso de compras públicas actuando como prescriptor en materia de RSC, es capaz de generar externalidades positivas en el seno de las empresas del sector privado que contratan con él, que se traducen en el desarrollo de estructuras de creencias e ideologías en el interior de estas empresas, las cuales favorecen la puesta en práctica de conductas de RSC en el plano laboral.

La importancia del análisis de la relación entre el Estado (como Organización) y sus proveedores (como *stakeholders*) se funda en que el Estado, actuando como prescriptor, tiene un efecto directo en sus grupos de interés y, por efecto “derrame”, las buenas prácticas se ampliarían hacia otras partes interesadas (el entorno de las organizaciones que conforman el grupo de interés del Estado).

En segundo lugar, la capacidad de transformación institucional en términos de RSC, el giro hacia la integración de una política de RSC en las estrategias organizacionales, le corresponde a un selecto grupo de organizaciones, las dirigentes, las “elites”. Ellas son las que tienen el poder de modificar las pautas de comportamiento del mercado. Al incorporar ellas pautas de RSC pueden transferir las buenas prácticas hacia el resto de la sociedad (abarcando toda la cadena de valor).

Las diferentes conductas en materia de RSC adoptadas en cada una de las unidades de análisis responden a la diferente manera en que ejerce su rol el Estado: En Francia, modelo de tradición europea, impositivo, representante del Estado prescriptor- integrador; en Argentina, modelo de tradición americana, de escasa reglamentación por parte del Estado, representante del modelo prescriptor – adaptador.

El mayor avance en el desarrollo y puesta en práctica de conductas de RSC en las empresas que conforman el entorno de RSC del Estado (sus grupos de interés y en particular sus proveedores) se corresponde con el mayor desarrollo del rol de prescriptor del Estado. Es decir: *A mayor grado de desarrollo del rol prescriptor del Estado en su política de compras, mayor es el grado de desarrollo de las conductas socialmente responsables adoptadas por las empresas, en materia laboral.*

## **1.5 Estructura de la Tesis**

El presente trabajo de investigación se estructura en tres Partes, de la siguiente manera:

La primera Parte consiste en una Introducción en sus aspectos metodológicos y en sus aspectos de contenido en cuanto al rol del Estado y la Responsabilidad Social Corporativa como objeto de estudio (Capítulo 1) y deja planteado el Marco Teórico, procurando exponer el debate existente a nivel nacional e internacional respecto del tema, introduciendo además la aplicación del modelo del nuevo institucionalismo en el estudio del rol del Estado como prescriptor de RSC. (Capítulos 2 y 3)

La segunda Parte condensa el análisis de los objetivos planteados, exponiendo el análisis comparado que se planteara inicialmente (Capítulos 4 a 7). Se expone y explica el grado de desarrollo de la RSC, el rol del Estado como prescriptor, el régimen de compras públicas y la incorporación de criterios de RSC en el plano laboral en las empresas proveedoras del Estado, en cada una de las unidades de análisis.

Finalmente, en la tercera Parte de este trabajo se muestran las conclusiones y se elaboran algunas propuestas (Capítulo 8).

Los temas se van abordando capítulo por capítulo en función de los objetivos específicos presentados (en 1.1). De esta manera se pretende dar un orden que facilite la lectura de la tesis, por objetivos específicos, para poder responder al objetivo general planteado inicialmente, es decir: **Analizar comparativamente el rol que asume el Estado como prescriptor de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a través de la política de compras públicas en Argentina y en Francia.**

## CAPÍTULO 2. Marco Teórico

---

### 2.1 Introducción

### 2.2 Antecedentes teóricos

### 2.3 El marco conceptual de la RSC

#### 2.3.1. Los grupos de interés (stakeholders)

#### 2.3.2. Los principales acciones y beneficios

#### 2.3.3. La inspiración en la agenda global

### 2.4 RSC y Ética

### 2.5 La RSC en la función compras

## **CAPÍTULO 2. Marco Teórico**

### **2.1 Introducción**

Los estudios comparativos sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) son relativamente escasos comparados con los estudios realizados sobre otros campos relacionados. Mientras que las perspectivas teóricas sobre la performance social corporativa (corporate social performance) o la teoría sobre gestión de las partes interesadas (stakeholders management) han sido desarrolladas por más de dos décadas, recién a partir del año 2000 la RSC ha sido incorporada en las organizaciones como un elemento estratégico. A decir verdad, el campo de investigación empírico de la RSC ha resultado bastante arduo debido a la ausencia de definiciones consistentes sobre el concepto de RSC.

En cuanto a la injerencia que tiene el Estado en materia de RSC, se ha señalado que el Estado asume una función esencial en el desarrollo de conductas socialmente responsables en la sociedad, a veces por vía de regulaciones netamente positivas, y otras por vía de estímulos e incentivos. El Estado cumple un rol (Ortiz, 2009; Gostic, 1992). Las funciones del Estado, en este sentido, podríamos agruparlas en dos categorías: Estado Reglamentador o Estado Prescriptor.

El rol reglamentador del Estado implica la regulación de conductas por medio de normas de carácter formal. En tanto el rol del Estado como Prescriptor se manifiesta a manera de incentivos y estímulos, en donde cobran protagonismo las instituciones del Estado, ya no las normas, que provocan una serie de externalidades que se vinculan a la adopción de conductas socialmente responsables por parte de las empresas.

Teniendo presente que una de las funciones básicas del Estado consiste en reducir los costos de transacción y asegurar derechos de propiedad eficientes (entendidos como imprescindibles para el cambio tecnológico y el desarrollo en el largo plazo)<sup>5</sup>, es factible afirmar que la reducción de los costos de transacción se logra por medio de instituciones que afectan el proceso de toma de decisiones racional, resultando entonces un nuevo concepto de racionalidad, que busca superar las limitaciones del modelo clásico, en el cual la racionalidad es entendida como maximización del beneficio. El concepto de

---

<sup>5</sup> Según el modelo de D. North (North 1993).



racionalidad en el modelo neoinstitucionalista parte de reconocer que los actores no toman sus decisiones exclusivamente basados en un análisis de maximización de utilidad sino que los actores incorporan en el análisis que los lleva a la toma de decisiones otro elemento que hasta el momento no había sido contemplado por el modelo clásico: sus estructuras de creencias (a las que el neo-institucionalismo agrupa en un concepto genérico de ideologías).

En este modelo se reconoce que las instituciones conforman la estructura de incentivos de una sociedad y, por lo tanto, las instituciones políticas y económicas son las determinantes fundamentales del desempeño económico.

“Las instituciones son imposiciones creadas por los seres humanos y estructuran y limitan sus interacciones. Se componen de imposiciones formales (por ejemplo, reglas, leyes, constituciones), informales (por ejemplo, normas de comportamiento, convenciones, códigos de conducta autoimpuestos) y sus respectivas características impositivas. En conjunto, definen la estructura de incentivos de las sociedades, y específicamente de las economías” (North 1993). A los efectos de este estudio se llamará “reglas” a las imposiciones formales.

Las estructuras de creencias son transformadas tanto por las reglas formales como normas informales de comportamiento, en estructuras sociales y económicas. La relación entre las ideologías y las instituciones es íntima. Las ideologías son las representaciones internas que los sistemas cognoscitivos individuales crean para interpretar el medio; las instituciones son los mecanismos externos (a la mente) que crean los individuos para estructurar y ordenar el medio. Los incentivos que forman parte de los sistemas de creencias, expresados en instituciones, determinan el desempeño económico a lo largo del tiempo (North 1981).

“El supuesto de racionalidad de la teoría neoclásica parecería sugerir que los empresarios políticos en economías estancadas podrían sencillamente alterar las reglas y cambiar la dirección de economías fracasadas. No es que los gobernantes no hayan estado conscientes de desempeños pobres. Más bien, la dificultad de cambiar la dirección de las economías es una función de la naturaleza de los mercados políticos y, como sustento de lo anterior, de los sistemas de creencias de los actores. Es la mixtura de reglas formales, normas informales y características de implantación, lo que modela el desempeño económico. Si bien las reglas pueden cambiarse de la noche a la mañana, las normas informales por lo general sólo cambian de modo gradual” (North 1981).

Consecuencia de lo anterior es que las economías que adopten las reglas formales

de otra economía tendrán características de desempeño muy diferentes a las de la primera debido a las diferencias en sus normas informales (London et al., 2003). Lo cual implica que para lograr una reforma exitosa, tanto las instituciones como los sistemas de creencias deben cambiar, ya que son los modelos mentales de los actores los que darán forma a las decisiones, teniendo presente que el desarrollo de normas de comportamiento que den soporte y legitimen nuevas reglas es un proceso largo, y a falta de estos mecanismos de reforzamiento, las organizaciones políticas tenderán a ser inestables (North 1991).

#### Aproximaciones a la noción de RSC:

Se podría decir que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es un concepto de utilización relativamente reciente. Recién a partir de los años 1960 – 1970 comienza a cobrar protagonismo en el ámbito de los negocios, inicialmente en Estados Unidos y luego en Europa y otros países.

El economista americano Howard Bowen, pionero en el estudio de la RSC, es quien instala la idea de que las organizaciones deberían tomar en cuenta las consecuencias sociales de sus operaciones en su libro *Social Responsibility of the Businessman*, del año 1953 (Koontz y Weihrich, 1998, p.62).

Desde entonces hasta la actualidad la responsabilidad social como corriente ha pasado por diferentes etapas: Una primera etapa filosófica, desde Bowen hasta la década del sesenta; luego una etapa de gestión empresarial, en la cual se especificaron las responsabilidades de las empresas (década del setenta); y una tercera etapa en la que se integra el discurso socialmente responsable a la dirección estratégica a través de la teoría de los *stakeholders*, en los años ochenta. A partir de 1990 se deja de considerar la RSC como un fenómeno aislado sino que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización (Canessa Illich y García Vega, 2005).

Existe un gran número de definiciones de Responsabilidad Social Corporativa, desde las más simples a la más complejas, incluyendo un importante rango de términos e ideas asociadas, algunas de las cuales son utilizadas de manera indistinta e intercambiable, tales como “sustentabilidad corporativa”, “gobernanza corporativa” o “ciudadanía corporativa”. Existen múltiples definiciones sobre el concepto de RSC y una alta inconsistencia en las mismas, debido a las dimensiones de la RSC tomadas en consideración.

Existen también otros términos que, si bien podrían precisarse sutiles diferencias entre ellos, a menudo son utilizados como sinónimos de Responsabilidad Social

Corporativa (RSC), entre ellos, las siguientes expresiones: “Responsabilidad Social Empresarial” (Canessa Illich y García Vega, 2005), “Responsabilidad Social de las Empresas” (Bé, 2002), Responsabilidad Social de las Organizaciones (Mora Roa et al., 2011) y “Sostenibilidad”.

Según la definición de la Comisión Europea (2011), se trata de “La responsabilidad de las organizaciones a *vis-à-vis* de los impactos que ellas producen en la sociedad”.

- Para cumplir con esta responsabilidad es necesario respetar la legislación y acuerdos colectivos
- Para ser llevada adelante plenamente, es necesaria una colaboración y participación estrecha por parte de los grupos de interés (*stakeholders*), para iniciar un proceso capaz de integrar las preocupaciones sociales, ambientales, éticas, de derechos humanos y de los consumidores, en las actividades comerciales y en la estrategia de base<sup>6</sup>.

La RSC es un concepto por el cual las corporaciones integran problemáticas de índole social y medioambiental en sus operaciones, de manera voluntaria, según lo ha señalado la propia Comisión Europea.

La RSC representa entonces el compromiso voluntario de las organizaciones para el desarrollo de la sociedad y el medio ambiente, y un comportamiento responsable respecto de las personas y grupos sociales con los cuales interactúa. Se trata de satisfacer las necesidades de los grupos de interés a través de estrategias cuyos resultados estén sujetos a procedimientos de medición, verificación y comunicación.

Una noción amplia del concepto, que será la que tomaremos como referencia a los fines del presente trabajo, es la definición que proporciona la International Organization for Standardization (ISO), la cual define la RSC de la siguiente manera: “Es la Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y

---

<sup>6</sup> Conforme lo establece el Ministerio de Desarrollo Sustentable de la República Francesa.

- está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones. “

Históricamente, la responsabilidad principal de las empresas ha sido la de obtener ganancias y aumentar su valor para los accionistas. Es decir, que la responsabilidad financiera era en sí misma la última línea de evaluación de la performance de la empresa. (Nieto Antolin y Fernández Gago, 2004; Williams y Aguilera, 2006).

Recién en los últimos años del siglo XX el desarrollo de la RSC ha logrado incorporar las prácticas en materia social y ambiental dentro de la evaluación de las organizaciones, lo que se conoce como triple balance o triple cuenta de resultados, la “*triple bottom line*”<sup>7</sup>, idea impulsada por John Elkington en 1997 (Williams y Aguilera, 2006; Waddock et al., 2002; Documento AECA, 2003).

Allí por la década del setenta, Milton Friedman sostenía que “hay una y sólo una responsabilidad social de las empresas: utilizar los recursos y participar en actividades diseñadas para incrementar sus beneficios” (Friedman, 1970)<sup>8</sup>. Pero podríamos sostener que el comportamiento socialmente responsable no tiene por qué ser incompatible con la creación de valor (Nieto Antolin y Fernández Gago, 2004).

Otra manera de trazar la evolución de Responsabilidad Social como fenómeno social, podría esquematizarse de la siguiente manera (siguiendo a Canessa Illich y García Vega, 2005):

- La época empresarial (1880): Esta fase se caracterizó por el espíritu emprendedor y la filosofía del laissez-faire (“dejar hacer, dejar pasar”). Durante esta época de conflictos laborales y prácticas depredatorias de los negocios, tanto los ciudadanos como el gobierno empezaron a mostrar cierta preocupación por la actividad empresarial que se tornaba cada vez más desenfrenada.
- La Gran depresión (1929): En los años treinta, mucha gente culpó del fracaso de los negocios y los bancos y de la amplia pérdida de trabajos, a un clima general de avaricia de los empresarios y de extrema preocupación por sus propios intereses.

Como resultado de ello, surgieron nuevas leyes que describieron y ampliaron el papel de las empresas para proteger e incrementar el bienestar general de la sociedad.

---

<sup>7</sup> La triple cuenta de resultados o triple balance (triple bottom line) es aquella que representa en términos cuantitativos el valor económico, el valor para el desarrollo social o para el medio ambiente que las empresas crean o destruyen (Documento AECA).

<sup>8</sup> The Social Responsibility of Business is to increase its profits, *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre de 1970. Recuperado el 9 de abril de 2011 del sitio web.

Asimismo, el concepto de responsabilidad social hacia los grupos de interés surgió en la década de 1930, junto con el desarrollo de responsabilidades gubernamentales más amplias para combatir los estragos de la Gran Depresión.

- La época del activismo social (1965): La tercera fase comenzó con la inquietud social que se presentó claramente en las décadas de los sesenta y setenta. Con el paso del tiempo, el incremento del activismo social motivó una mayor reglamentación gubernamental en diversas áreas. En esta época aparecen los movimientos sociales (1968 -1969), cambios en las exigencias de los consumidores, aparición de la responsabilidad social en Latinoamérica, el modelo social empresarial y el Balance Social.
- La conciencia social contemporánea (desde 1980): Esta etapa, se caracteriza por una mayor conciencia de la globalización económica y por campañas intensas de los movimientos ambientalistas y ecológicos además de un mayor desarrollo en lo referente a la responsabilidad social empresarial. Estos factores se han combinado de manera que en la actualidad, muchas empresas son más sensibles con sus entornos y, por lo tanto, son cada vez más responsables socialmente.

En la década de los ochenta, la responsabilidad social empresarial se ve complementada con el desarrollo del concepto de Desarrollo Sostenible. Asimismo, se produce la consolidación del Balance Social como el instrumento de medición por excelencia de la responsabilidad social y aparecen una serie de herramientas para el reporte y medición de la misma<sup>9</sup>.

#### El rol del Estado:

El desarrollo sostenible modifica los modos de intervención del Estado. Según el enfoque del CGP – Commissariat Général du Plan (2005)<sup>10</sup>, las posturas que puede asumir el Estado son cuatro: regulador, seguidor, integrador y adaptador. Las dos primeras posturas se resumen en una categoría que llamamos Reglamentador (regulador y seguidor) y las dos segundas, en Prescriptor (integrador y adaptador).

Puesto que los debates respecto de la responsabilidad del Estado se presentan en un triple nivel, es necesario distinguir estos niveles ya que las posturas del Estado frente a las empresas se dan en cada uno de dichos niveles. En primer término, el Estado como órgano legislador: El Estado debe posicionarse respecto de la *soft law* creada por las empresas y

<sup>9</sup> Evolución de responsabilidad social planteada en Griffin y Ebert, 2005.

<sup>10</sup> CGP: Institución francesa encargada de llevar adelante la planificación económica de Francia, que existió entre 1946 y 2006. Hoy ha sido transformada en el Centre d'Analyse Stratégique (CAS), desde 2006.

respecto del mecanismo legal que permita hacerla respetar (tribunales, comités de control, etc.). El segundo nivel corresponde al Estado como *empleador*; el Estado se encuentra confrontado a la necesidad de demostrar que es capaz también de tomar sus responsabilidades en materia social y ambiental. Finalmente, el Estado como *actor internacional*, debe reflexionar sobre la manera de integrar sus competencias adquiridas en materia de responsabilidad social en las instituciones y las políticas multilaterales (Koleva, 2008).

En cada uno de estos campos, el Estado puede adoptar diferentes posturas frente a las empresas. Puede actuar como regulador, seguidor, integrador o adaptador (Commissariat Général du Plan – 2005). El primer caso corresponde al modo de regulación característico de la época fordista, el cual no se corresponde adecuadamente al contexto del Desarrollo Sustentable. La segunda postura consiste en consagrar la prioridad de las regulaciones privadas postergando los ajustes necesarios de las normas generales. Tampoco es compatible en materia de Desarrollo Sustentable dado que privilegia únicamente el pilar económico a riesgo de alcanzar una catástrofe ecológica o de agravar las tensiones sociales (Koleva, 2009). Estos dos escenarios integran la categoría de Estado Reglamentador.

Los escenarios del Estado integrador y del Estado adaptador, que pueden darse de manera alternativa o concomitante, son más “sustentables”. Estas dos últimas posturas (las cuales componen la categoría de Estado Prescriptor) se fundan sobre una visión cooperativa y son susceptibles de producir renovaciones en los modos de actuación del Estado. Como adaptador, el Estado puede jugar un rol de árbitro y orientar las iniciativas que no necesariamente emanan de él pero que el Estado sostiene y encuadra por medio de procedimientos. En cambio, el Estado como integrador, no se queda simplemente en una gestión pragmática sino que además organiza (hacia arriba en la cadena de valor) sus niveles de acción para influenciar a las empresas y a otros agentes públicos y privados (Commissariat Général du Plan – 2005).

## **2.2 Antecedentes teóricos**

Tal como se anticipara al comienzo de este capítulo, los estudios comparativos sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) son relativamente escasos comparados con los estudios realizados sobre otros campos relacionados, como por ejemplo los

estudios sobre gobernanza corporativa o derecho corporativo (Williams y Aguilera, 2006). La RSC es considerada aún un tema emergente (McWilliams et al., 2006). Mientras que las perspectivas teóricas sobre la performance social corporativa (corporate social performance) o la teoría sobre gestión de las partes interesadas (stakeholders management) han sido desarrolladas por más de dos décadas (Carroll, 1979; Freeman, 1984; Donaldson y Preston, 1995; Clarkson, 1995; McWilliams y Siegel, 2001), recién a partir del año 2000 la RSC ha sido incorporada en las organizaciones como un elemento estratégico (Williams y Aguilera, 2006).

El campo de investigación empírico de la RSC ha resultado bastante arduo debido a la ausencia de definiciones consistentes sobre el concepto de RSC (McWilliams et al., 2006; Rodríguez et al., 2006). Esta falta de consistencia torna muy difícil la realización de evaluaciones y comparaciones de resultados, especialmente por la variedad y diferencia de las dimensiones de la RSC tomadas en cuenta (Williams y Aguilera, 2006).

La literatura más reciente y destacada sobre RSC de los últimos años ofrece nuevas perspectivas en cuanto a que se procura proporcionar un marco conceptual idóneo para poder realizar estudios comparativos (Matten et al., 2014; Knudsen et al., 2013; Jain, 2014), como así también se avanza sobre el análisis de la situación y proyección de la RSC en distintos puntos del planeta (Aquino Alves et al., 2014), los retos y oportunidades que se presentan en torno a esta temática (Gelonch-Viladegut, 2012) y paulatinamente se avanza en dirección al estudio del vínculo entre la RSC y las políticas públicas, integrando criterios de responsabilidad social y sostenibilidad como estrategia gubernamental, entre lo cual destacan las políticas de gobierno abierto (Ramírez-Alujas y Dassen, 2014; López Egaña, 2014).

Por otra parte estos estudios quedan generalmente en la esfera de las ciencias de la administración, management o marketing, y no se vinculan con el campo de la ciencia política, a excepción de algunos casos en donde se analiza específicamente la cuestión del Estado hacia sí mismo (por ejemplo, sobre compras responsables - como es el caso de los documentos elaborados por la Oficina Nacional de Contrataciones dependiente de la Jefatura de Gabinete de Ministros del gobierno argentino).

El desarrollo de la teoría en la literatura actual respecto al rol que debe o puede cumplir el Estado en la construcción de la RSC está recién en sus comienzos.

A continuación analizaremos el marco conceptual de la RSC a los fines de comprender acabadamente cómo funciona, cuáles son sus principios, sus dimensiones, objetivos, sujetos, etc. para luego poder analizar la manera en que el Estado puede

intervenir y cómo lo hace.

### 2.3 El marco conceptual de la RSC

Conforme a lo señalado en el punto 2.2 en cuanto a las definiciones de RSC, retenemos el concepto amplio proporcionado por la International Organization for Standardization (ISO), la cual define la RSC como “La responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y
- está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

La RSC permite a las empresas resolver conflictos y distribuir el valor creado entre las diferentes partes interesadas (*stakeholders*) a través de comportamientos que inducen efectos positivos a largo plazo y que contribuyen a incrementar el rendimiento y valor de las empresas. De esta forma, mejoran las condiciones del entorno en el que opera una organización, reduciendo riesgos y aumentando el valor de activos intangibles como la reputación de la empresa (Nieto Antolín y Fernández Gago, 2004).

Es preciso señalar que aunque desde la última década del siglo XX, especialmente, han proliferado guías de buenas prácticas, códigos de conducta, normas e iniciativas destinadas a promover comportamiento más éticos, más transparentes, más sostenibles y más cuidadosos de la sociedad y del medio ambiente, con frecuencia estos instrumentos han quedado en meras buenas intenciones. Pero también es necesario decir que en muchos casos la implementación de mecanismos de RSC, efectuados de manera seria, programada y coordinada, resulta de lo más exitosa, sostenible y rentable.

También es importante el debate académico respecto de si los objetivos sociales y ambientales son o no son compatibles con los objetivos económicos de una organización, y cuál es la función que va cumplir el Estado en atención a ello. Anticipando algunas conclusiones, vale decir que los más reconocidos académicos de todo el mundo han analizado recientemente las ventajas que reportan los comportamientos de RSC y que



“entre la filantropía pura y el negocio puro, existe un lugar de convergencia de intereses que incide positivamente tanto en el beneficio social como en el beneficio económico” (Porter y Kramer, 2002).

Lo que debemos resaltar es que la RSC de una organización debe ser útil para atender las necesidades de su entorno, desde un comportamiento eficiente y adecuado a la *triple bottom line*<sup>11</sup>, por eso “... su objetivo básico es suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para dotar a la empresa de una base conceptual sólida sobre la que desarrollar el modelo de empresa ciudadana y de su contribución para un desarrollo sostenible, innovar y mejorar los procesos de dirección, gestión, medición e información de las empresas, con el fin de que éstas tengan en cuenta la citada triple dimensión de su actividad y la satisfacción de necesidades de los grupos de interés, y lograr que las empresas generen externalidades socialmente responsables” (Documento AECA, 2003, p.19).

Conforme a este objetivo básico, de carácter interno y externo, la RSC debe permitir:

- Introducir mejoras en los procesos internos de la empresa, a todos los niveles, con un sistema de gestión integral que considere los aspectos económicos, sociales y medioambientales, y tenga en cuenta las necesidades expresadas de los distintos grupos de interés.
- Potenciar las ventajas competitivas de la empresa en aspectos tan relevantes como, por ejemplo: reforzamiento de la reputación corporativa, fidelidad del cliente, incrementos de la calidad y la productividad, incremento de la capacidad de atraer y retener talento e incremento de la capacidad de atraer recursos financieros.
- Suministrar información completa y fiable de la actividad de la organización en su triple dimensión, útil para todas las partes interesadas. Con el objetivo de que la Responsabilidad Social Corporativa tenga sentido y cumpla con su razón de ser, es preciso que exista buena información disponible y comunicación entre todos los sectores de la sociedad, para que se puedan llevar a cabo acciones conjuntas, planificadas y coordinadas, de manera eficiente.
- La integración natural de la empresa en su entorno, adoptando los modelos de

<sup>11</sup> Económico – Social – Ambiental.

empresa ciudadana y de desarrollo sostenible, que harán posible la aparición de una relación simbiótica entre contexto social y medioambiental y empresa.

- Desarrollo económico de la empresa, mediante la generación suficiente de beneficios<sup>12</sup>.

El beneficio que traen las prácticas socialmente responsables alcanza tanto al sector privado como al sector público. Las empresas privadas pueden, a través de la RSC, subsanar deficiencias estatales para atender áreas como salud, educación e infraestructura. El gobierno, por lo tanto, tiene un interés en participar en la formación de la RSC a través de distintos mecanismos de incentivo.

En cuanto a las **Dimensiones de la RSC**, podemos sintetizarlas en cuatro. El modelo que mejor lo explica es el de Carroll (1991), el cual describe las cuatro dimensiones de responsabilidad, vistas como una pirámide (Orlitzky et al., 2003; Schwalb y Malca, 2004; Canessa Illich y García Vega, 2005).

El modelo de la Pirámide de Carroll presenta las siguientes dimensiones:

**Responsabilidades Económicas:** Constituyen la base de la pirámide y son entendidas como la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y desean. Como compensación por la entrega de estos bienes y servicios, la empresa debe obtener una ganancia aceptable en el proceso.

**Responsabilidades Legales:** Tienen que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios.

**Responsabilidades Éticas:** Se refieren a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos con los que se relaciona la empresa. Estas responsabilidades implican respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, así como evitar las que sus miembros rechazan, aun cuando éstas no se encuentren prohibidas por la ley.

**Responsabilidades Filantrópicas:** Comprenden aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales sobre la buena ciudadanía corporativa. Estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población. La diferencia entre las responsabilidades éticas y filantrópicas radica en que las primeras

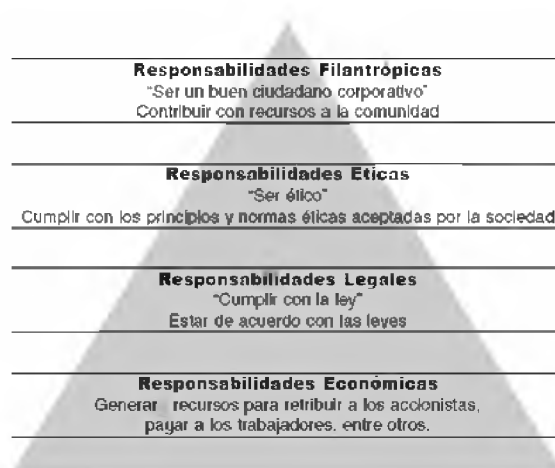
---

<sup>12</sup> Conforme los objetivos planteados por la AECA, en Documento AECA, 2003, p.20.

surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad; mientras que las segundas no son una norma esperada en un sentido ético o moral, sino que representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas, aun cuando siempre existe la expectativa social de que éstas las sigan.

En síntesis, de acuerdo con la teoría de la pirámide, la RSC implica el cumplimiento simultáneo de las responsabilidades económica, legal, ética y filantrópica. Es decir que la RSC debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo.

**Gráfico 1. Pirámide de Carroll**



Fuente: <http://susanaaguirre.wordpress.com/tag/rsc/>

El entorno social, económico, jurídico e institucional condiciona la actividad de las organizaciones, ya que las alteraciones que sufre el entorno puede afectar de manera directa y producir modificaciones en las cualidades esenciales y objetivos de la organización, como así también alterar las expectativas y demandas a cubrir de los distintos grupos de interés con los que la organización interactúa.

#### Características del entorno que tienen una fuerte influencia en la RSC:

La globalización de las actividades económicas ha ampliado el campo de aplicación de las prácticas de RSC de las organizaciones más avanzadas en la materia, y las reacciones de las comunidades a las situaciones y problemas relacionados a la

globalización han generado una concientización más profunda de la importancia de la RSC a nivel organizacional, en la sociedad civil y en el gobierno.

Frente a la pérdida de poder relativo de los poderes públicos y el campo de acción creciente del sector privado, se observa un aumento de presión por parte de las organizaciones de la sociedad civil, en particular en aquello que se refiere a los problemas de corrupción y medio ambiente. El desarrollo de una cultura asociativa en el seno de la sociedad civil, el surgimiento y crecimiento de las ONG's y el desarrollo de instrumentos jurídicos adaptados y adecuados para ejercer de forma efectiva la defensa de los intereses de la comunidad (como las acciones de clase para defender derechos colectivos), hacen que la sociedad civil ya no sea muda y que los gobiernos no puedan reclamar para ellos la representación de todos los miembros de la comunidad, en todos los ámbitos.

La innovación tecnológica se ha convertido en un factor clave del desarrollo sustentable. La utilización de la mejor tecnología disponible se ha convertido en uno de los elementos constitutivos de la responsabilidad social corporativa.

El incremento en el nivel de formación educativa general de las sociedades, asociada al desarrollo de las telecomunicaciones han hecho que los miembros de la comunidad sean capaces de identificar los efectos de la actividad de las organizaciones y conocer la manera de accionar de otras comunidades y sus estándares.

### **2.3.1 Los grupos de interés (*stakeholders*)**

Para comprender el marco conceptual de la RSC debemos remitir a la Teoría de las Partes Interesadas o Grupos de Interés, “*stakeholder's theory*”<sup>13</sup> (Freeman, 1984). Esta teoría es el instrumento que permite analizar los elementos básicos, principios y objetivos de la RSC (Clarkson, 1995; Cornell y Shapiro, 1987; Donaldson y Preston, 1995; Mitchell et al., 1997; en Orlitzky et al. 2003).

Los llamados Grupos de Interés o Partes Interesadas son aquellos grupos sociales y los individuos afectados por la existencia y actividad de una organización; tienen un interés legítimo, directo o indirecto, e influyen en la obtención de resultados proyectados y la capacidad de supervivencia de la organización.

Las partes interesadas poseen ciertas necesidades en común, a saber:

---

<sup>13</sup> En francés: *Parties Prenantes*

- La transparencia en materia de información.
- La comunicación y el diálogo permanente.
- El beneficio mutuo, para progresar y desarrollarse, no sólo en el plano económico sino también en el plano social y ambiental de una manera equilibrada en el largo plazo, y sin atentar contra el desarrollo de las generaciones futuras.

Es posible distinguir entre Partes Interesadas Internas y Partes Interesadas Externas; las primeras son aquellas que se encuentran dentro de la estructura de la organización, lo que podría llamarse público interno: Los empleados y los accionistas. Las segundas son aquellas que no pertenecen a la estructura interna de la organización, y se relacionan con ella desde su independencia orgánica: Clientes, Proveedores, Competidores, Agentes Sociales, Administraciones Públicas, Comunidad local, Sociedad y público en general, Medioambiente y generaciones futuras (Documento AECA, 2003).

#### Las Partes Interesadas Internas:

**A- Los empleados:** Las personas que trabajan en la organización, relacionadas a ella por un contrato de trabajo o profesional y que perciben una retribución. De forma genérica se habla de personal de dirección y personal no directivo. Este concepto engloba también a todas aquellas personas que trabajan para la empresa aún cuando la relación contractual se establezca a través de un intermediario.

Tienen necesidades específicas referidas a la justa retribución por su trabajo, higiene y seguridad, respeto y desarrollo profesional, respeto al principio de igualdad de trato para aquellos que se encuentren en igualdad de condiciones, durabilidad del empleo, valoración de la diversidad, participación en los beneficios de la empresa, formación y capacitación, horarios de trabajo razonables que permitan respetar un equilibrio entre el trabajo y la familia, comunicación e información.

**B- Los accionistas:** Las personas y organizaciones que tienen una participación en la estructura de propiedad de la empresa. Se puede hablar de accionistas mayoritarios (o dominantes) y accionistas minoritarios. Cabe recordar que el Gobierno y los Empleados también pueden ser accionistas (*actionnariat salarié*).

Sus principales expectativas están relacionadas con el resultado de la inversión y la información transparente y regular. Ellos esperan que las organizaciones realicen una

gestión adecuada de los riesgos derivados de las exigencias ambientales y de los grupos de interés.

Las Partes Interesadas Externas, aquellas cuya interacción con la organización se basa en su independencia orgánica:

- A- Los Clientes:** El rol que cumplen las empresas en la formación de hábitos de consumo no es menospreciable. Precio razonable, calidad, seguridad y fiabilidad del producto, información antes, durante y después del acto de compra son generalmente los elementos tenidos en cuenta al momento de precisar las necesidades básicas de los clientes.
- B- Los Proveedores:** Ellos buscan relaciones basadas en la transparencia y el beneficio mutuo a través del cumplimiento de las obligaciones contractuales, con condiciones razonables en materia de política de precios y de pagos, exclusividad, plazos, calidad y cooperación para la mejora de los productos y servicios que proveen.
- C- Los Competidores:** Los competidores demandan el respeto por las leyes de libre competencia y la lealtad en las prácticas del mercado. Sus expectativas se concentran también en la colaboración para mejorar las condiciones del mercado en beneficio del conjunto de participantes.
- D- El Estado (Gobierno), y los diferentes niveles de autoridad pública:** Ellos buscan garantizar el respeto de las normas jurídicas por parte de las organizaciones, y promover el desarrollo en materia económica, social y ambiental.
- E- Las comunidades locales:** Esperan recibir información y seguimiento de las operaciones que realiza la empresa; que sus actividades no vayan en contra del desarrollo sustentable, bien por el contrario, que ese desarrollo sea apoyado por medio de la cooperación y la inversión (económica y social) de las organizaciones. La caridad, la inversión social y el voluntariado corporativo son maneras directas de accionar hacia el desarrollo de las comunidades locales.

**F- El medio ambiente y las generaciones futuras:** Se trata de una manera muy simplificada del respeto a nivel intergeneracional, y que los derechos e instrumentos para su ejercicio son una herencia que la generación presente ha recibido de las generaciones anteriores y del cual no puede privar a las generaciones futuras.

Una vez identificados los *stakeholders*, es posible señalar algunas de las principales acciones de RSC y los beneficios que la RSC produce a la organización que las pone en práctica y a las partes interesadas involucradas.

### **2.3.2 Las principales acciones y beneficios**

Siguiendo el “Modelo de RSE Perú 2021”<sup>14</sup>, es posible presentar el siguiente esquema en el cual se identifican los *stakeholders* y se agrupan en 7 categorías: Accionistas, los colaboradores y sus familias (incluye a los Empleados), los clientes, los proveedores, el gobierno, la comunidad y el medio ambiente. A continuación se presentan las principales acciones y beneficios para la empresa y la parte interesada por cada uno de los *stakeholders* identificados<sup>15</sup>.

#### **I) Accionistas**

Como ha sido señalado anteriormente, son las personas que han realizado un aporte de capital a una empresa para su funcionamiento. Por un lado, esto les da el derecho a participar de las ganancias de la empresa y por otro los obliga a asumir los riesgos que conllevan sus actividades. Dependiendo del tamaño de la organización, el accionista puede estar involucrado directamente en la dirección de la empresa o simplemente aceptar los resultados de la misma.

Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Identificar y comprometer al más alto nivel de la empresa para que apuesten por

---

<sup>14</sup> Realizado por el Equipo de Perú 2021

<sup>15</sup> Siguiendo a Canessa Illich y García Vega, 2005

una gestión con RSC. Se debe sensibilizar a la alta dirección para que la misma sea quien lidere el cambio dentro de la organización. El liderazgo es la clave para que la implementación de la RSC sea integral dentro de la empresa.

- Incorporar la RSC en el modelo de gestión de la empresa. Esto implica que se incluya en la visión, misión, políticas, prácticas y en la toma de decisiones en todos los niveles de la empresa la ética empresarial. Ésta última es, el conjunto de valores que la empresa identifica en sí misma (honestidad, confianza, respeto, justicia, responsabilidad social, entre otros).

- Adoptar mejores prácticas de buen Gobierno Corporativo. Gobierno Corporativo es el sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas. Su estructura especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de la misma, tales como dirección, gerencia, accionistas, empleados y otros grupos de interés. Asimismo, el Gobierno Corporativo provee una estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzarlos y la forma de hacer un seguimiento a su desempeño.

- Evaluar la gestión bajo el enfoque de la “Triple línea de resultados” o el Reporte de Sustentabilidad. La triple línea de resultados implica dejar de lado la medición de desempeño únicamente económica; ahora, se mide y reporta el desempeño de la empresa sobre la base de parámetros de desarrollo económico, social y medio ambiental de la misma. El Reporte de Sustentabilidad es la vía de comunicación entre la empresa y sus grupos de interés.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Adquiere conocimiento de las expectativas de sus grupos de interés y del impacto social y medio ambiental de su gestión.
- Incrementa valor y reduce riesgos (económicos, sociales y medio ambientales).
- Permite desarrollar un plan de comunicaciones integral que refuerce la imagen y mejore las relaciones de la empresa con los grupos de interés.
- Genera información para la toma de decisiones.
- Motiva al capital humano.
- Convierte a la empresa en agente de cambio promoviendo la incorporación de la RSC.
- Mejora el desempeño financiero y comercial.



### **Beneficios de la implementación de las acciones para el Accionista:**

- Participa en una organización socialmente responsable y sustentable.
- Adquiere conocimiento del impacto social y medio ambiental de su inversión.
- Rentabiliza y protege su inversión.
- Refuerza su imagen de inversionista responsable.
- Facilita la toma de decisiones de inversión.
- Adquiere criterios de RSC que puede implementar en otras inversiones que realiza.

## **II) Colaboradores y sus familias**

Son todas las personas que realizan una labor de cualquier clase en pos del beneficio de la organización y del suyo propio. La prestación del servicio debe de ser remunerada, salvo en casos específicos. Se incluyen en este grupo a todas las personas que mantienen una relación de dependencia con el empleador.

En este grupo de interés también ingresan los colaboradores contratados a través de un servicio por un período de tiempo determinado o indeterminado.

Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Balance de vida en la empresa. Es el equilibrio entre la vida y el trabajo (Work/Life Balance, WLB), es decir, es la integración armoniosa y holística del trabajo y el no-trabajo, para que las personas puedan lograr su potencial a través de los entornos en que ellos viven.
- Trabajo en equipo. Se refiere a la labor colectiva sincronizada y sobretodo efectiva de un grupo de personas en una organización. Lograr un trabajo en equipo es un proceso que comienza en un grupo de personas con diversos caracteres de personalidad y emocionales, que a medida que pasa el tiempo, frente a las situaciones laborales y errores propios, van capitalizándolos y determinando las propias habilidades de sus miembros para llegar a objetivos propuestos.
- Voluntariado corporativo<sup>16</sup>: es un conjunto de actividades promovidas y facilitadas por la organización con el fin de crear y sostener (brindando recursos económicos, humanos y/o tecnológicos) un canal de participación de los empleados para que, en calidad de voluntarios, brinden su tiempo, capacidades y talentos a diferentes grupos u

---

<sup>16</sup>

<http://compromiso.org/archivos/Encuentrovoluntarios/Voluntariado%20Corporativo.pdf>

organizaciones sociales con las que se relaciona la organización.

El desafío del Voluntariado Corporativo es generar una conjunción positiva entre tres racionalidades diferentes: los colaboradores, la comunidad y la organización.

- **Capacitación y Desarrollo Profesional.** Capacitación es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos del colaborador. Es la preparación teórica que se les da al personal (nivel administrativo) con el objeto de que cuente con los conocimientos adecuados para cubrir el puesto con toda la eficiencia.

- **Normas Laborales:** Cuando se habla de normas laborales en RSC, implica la implementación de normas que van más allá de lo que indica la ley por derecho universal y progresivo a la seguridad social de cada trabajador.

La norma SA 8000, por ejemplo, es un estándar de monitoreo y verificación (certificable) que busca la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores de una organización y sus proveedores. La versión vigente es la correspondiente al año 2008, publicada por Social Accountability International<sup>17</sup>.

- **Coaching.** El coaching es una herramienta de gestión para las organizaciones y para el que lo realiza, una técnica de desarrollo personal. Es una disciplina de reciente aparición, cuyo objetivo es trabajar con otras personas de forma que obtengan lo mejor de sí mismos: mejora del rendimiento, mayor eficacia en la toma de decisiones y aumento de la capacidad de adaptación al cambio.

- **Empowerment<sup>18</sup>.** Es una estrategia para administrar la organización, donde se integran todos los recursos de la misma haciendo uso de una comunicación efectiva y eficiente para lograr los objetivos de la organización. Los miembros, equipos de trabajo y la organización en general, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad, y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio de la organización.

- **Negociación Colectiva.** La negociación colectiva persigue dos objetivos. Por una parte, sirve para determinar las remuneraciones y las condiciones de trabajo de aquellos trabajadores a los cuales se aplica un acuerdo que se ha alcanzado mediante negociaciones entre dos partes que han actuado libre, voluntaria e independientemente. Por otra parte, hace posible que empleadores y trabajadores definan, mediante acuerdo, las normas que

---

<sup>17</sup> [http://www.sa-intl.org/\\_data/n\\_0001/resources/live/2008StdSpanish.pdf](http://www.sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/2008StdSpanish.pdf)

<sup>18</sup> <http://www.sht.com.ar/archivo/Management/empowerment.htm>

regirán sus relaciones recíprocas. Estos dos aspectos del proceso de negociación se hallan íntimamente vinculados. La negociación colectiva tiene lugar entre un empleador, un grupo de empleadores, una o más organizaciones de empleadores, por un lado, y una o más organizaciones de trabajadores, por el otro.

**Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Reduce los costos operativos.
- Reduce el ausentismo.
- Baja la rotación del personal.
- Reduce el stress y motiva al personal.
- Mejora la eficiencia y el rendimiento.
- Forma líderes.
- Mejora la imagen.
- Genera identificación con la organización e integración del personal.
- Mejora el clima organizacional.
- Brinda un aspecto humano a la organización y la pone en contacto directo con la sociedad.
- Desarrolla a las personas en el plano personal como profesional.

**Beneficios de la implementación de las acciones para los Colaboradores y sus familias:**

- Calidad de vida familiar.
- Motivación e integración de los colaboradores.
- Descubrimiento y reconocimiento de habilidades.
- Mejora de las relaciones interpersonales.
- Mejores condiciones laborales.
- Acceso a proyectos familiares de ayuda.

**III) Clientes/Consumidores**

Es la persona u organización que adquiere un producto o servicio a cambio de una cantidad determinada de dinero. Quien compra, es el comprador y quien consume, es el consumidor. Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Marketing con causa social. Es la actividad comercial en la cual las

organizaciones y organizaciones sin fines de lucro forman alianzas para comercializar una imagen, producto o servicio, en virtud de un beneficio común. De tal modo, se distinguen el marketing con causa (MCC) del marketing social (MS) en que el primero lo llevan a cabo las organizaciones y el segundo lo llevan a cabo las organizaciones sin fines de lucro. Como consecuencia de integración de ambos, surge el marketing con causa social (MCCS), como una estrategia colaborativa entre organizaciones empresariales y organizaciones sin fines de lucro.

- Marketing responsable. Este concepto cruza un extenso rango de actividades corporativas que definen las relaciones de la compañía con sus consumidores. Estas actividades pueden ser agrupadas en seis categorías: manufactura e integridad del producto, divulgación, embalaje y etiquetado, marketing y publicidad, prácticas de venta, precios y distribución<sup>19</sup>.

- Adopción del sistema de gestión de calidad ISO 9000. ISO 9000 es un término que se utiliza para referirse a una serie de normas internacionales establecidas para sistemas de calidad. Estas normas pueden aplicarse prácticamente en cualquier compañía, desde fabricantes de productos hasta proveedores de servicios. No están diseñadas especialmente para un producto o industria determinada. La serie de normas de ISO 9000 consta de requisitos y directrices que permiten establecer y mantener un sistema de calidad en la compañía. En lugar de dictar especificaciones para el producto final, ISO 9000 se centra en los procesos sustantivos, es decir, en la forma en que se produce. Las normas ISO 9000 requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan para desarrollar y fabricar los productos.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Mejora la calidad.
- Clientes satisfechos.
- Mejora la imagen.
- Genera lealtad.
- Aumenta la demanda por el producto.
- Reduce riesgos de mercado.
- Incrementa la rentabilidad.
- Promueve cuidado del medio ambiente.
- Desarrolla nuevos productos.

---

<sup>19</sup> Business for Social Responsibility ([www.bsr.org](http://www.bsr.org)).

- Educa al cliente.
- Exige mejoras en la competencia.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para los clientes:**

- Productos de calidad.
- Confianza/Good Will.
- Mayor satisfacción.
- Mayor información para la decisión de compra.

#### **IV) Proveedores**

Es una entidad de negocios que suministra a la organización bienes y/o servicios necesarios para, y utilizarlos en, la producción de los bienes y/o servicios de la compañía.

Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Incentivar las prácticas de RSC en proveedores mediante la adaptación de criterios de selección. Una de las tareas más importantes de la gestión de la compraventa es la de buscar al proveedor adecuado antes de realizar la compra. Es por este motivo, que el comprador debe tener muy claro qué criterios de evaluación permitirán realizarla eficientemente. La adopción de criterios de RSC en los criterios de selección generales implica mayores exigencias para el proveedor que, por consiguiente, implica una compra de mejor calidad para la organización, menor riesgo y generación de valor agregado para la cadena de producción del producto y /o servicio.

- Transferir conocimientos. Es la estrategia por la cual una organización traspasa sus recursos intangibles (los conocimientos y experiencias de los empleados, el *know-how* de la organización, etc.) a sus proveedores para generar un aporte de valor diferencial a la organización frente a sus competidores.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Incentiva un cambio cualitativo en la oferta.
- Prioriza a los mejores proveedores con RSE.
- Asegura insumos y servicios sustentables.
- Desarrolla alianzas de RSC.
- Logra eficiencias (3R's: Reducir, Re-usar y Reciclar).
- Reduce riesgos (seguridad, sanciones, etc.).

### **Beneficios de la implementación para los proveedores:**

- Obtiene ventaja competitiva frente a su mercado.
- Supera sus estándares de gestión y mejora las relaciones con sus grupos de interés.
- Tiene reglas de juego claras y transparencia en operaciones con su cliente.
- Logra oportunidades comerciales.
- Promueve valores.

### **V) Gobierno**

Es el conjunto de instituciones que representan al Estado de un país. Este grupo de interés incluye el poder ejecutivo, el poder legislativo, el poder judicial, los ministerios, gobiernos regionales, municipalidades, entre otros.

Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Realizar alianzas inter-institucionales. Es una relación formal entre diversas instituciones (organización, organizaciones de la sociedad civil y/o gobierno) formada con el objetivo de generar sinergias ya que de alguna u otra manera las instituciones son complementarias. La generación de sinergias implica la generación de mayor valor para todas las partes de la alianza de las que cada una puede generar independientemente.
- Realizar acuerdos de cooperación. Es el trabajo en conjunto realizado entre diversas instituciones (organización, organizaciones de la sociedad civil y/o gobierno) con el objetivo de alcanzar un mismo fin.
- Capacitar al sector público. Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos de las instituciones públicas con las que se relaciona. Es la preparación teórica que se les da al personal (nivel administrativo) con el objeto de que cuente con los conocimientos adecuados para realizar un servicio con mayor eficiencia.
- Transferir conocimientos. Es la estrategia por la cual una organización traspasa sus recursos intangibles (los conocimientos y experiencias de los empleados, el *know-how* de la organización, etc.) a las instituciones públicas con las que se relaciona para generar un aporte de valor diferencial a la organización frente a sus competidores.

### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Reducción de burocracia.

- Apertura de oportunidades de trabajo social.
- Red de contactos.
- Mejora de la comunicación.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para el Gobierno:**

- Acercamiento a la organización privada.
- Mayor recaudación.
- Mejora de procesos.

### **VI) Comunidad**

Es un grupo o conjunto de personas (o agentes) que comparten elementos en común, elementos tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión de mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social, roles, etc. La organización determina su pertenencia a una comunidad por su ubicación geográfica y el impacto que causa a la misma. Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Apertura al diálogo. Si la organización desea tener una implementación exitosa de RSC debe de conocer cuáles son las expectativas de cada uno de sus grupos de interés. Se debe generar un plan de acción integral sobre la base de las mismas y los objetivos de la organización. Tan sólo así se obtendrán beneficios para la organización como para el grupo interesado.

- Programas de desarrollo local (económicos y sociales). La organización puede desarrollar programas locales para mejorar su relación con la comunidad y mejorar el desarrollo económico y social de la zona. Se puede tener un impacto en la economía local mediante la ejecución de programas de creación de cadenas productivas locales, desarrollo de un plan de micro créditos, empleo de mano de obra local, entre otros.

Por otro lado, los programas también pueden ser enfocados al aspecto social si la organización muestra interés en la problemática, necesidades, creencias y costumbres de la comunidad y desarrolla programas relacionados a mejorar la educación, la salud, entre otros de la misma.

- Voluntariado corporativo. Es un conjunto de actividades promovidas y facilitadas por una organización con el fin de crear y sostener —brindando recursos económicos, humanos y/o tecnológicos— un canal de participación de los empleados para que, en calidad de voluntarios, brinden su tiempo, capacidades y talentos a diferentes grupos u organizaciones sociales con las que se relaciona la organización. El desafío del

Voluntariado Corporativo es generar una conjunción positiva entre tres racionalidades diferentes: los empleados, la comunidad y la organización.

- Balance Social o Reporte de Sustentabilidad. El Balance Social o Reporte de Sustentabilidad es complementario al balance financiero y es una memoria que la organización publica periódicamente dando cuenta de los proyectos, beneficios y acciones sociales dirigidas a todos los grupos interesados (accionistas/ inversionistas, colaboradores, clientes, proveedores, gobierno, comunidad y medio ambiente, entre otros). Es también un instrumento estratégico para avalar, difundir y multiplicar el ejercicio de la responsabilidad social corporativa.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Comunicación directa con su entorno.
- Mejora la imagen.
- Propicia la generación de alianzas.
- Mejora las relaciones con la comunidad.
- Motiva a la sociedad y la integra.
- Relación sustentable.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Comunidad:**

- Sustentabilidad.
- Mejora de la calidad de vida.
- Oportunidades de desarrollo económico.
- Mayor comunicación.
- Armonía con el sector empresarial.

### **VII) Medio Ambiente**

Es el entorno en el cual una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones. El entorno en este contexto se extiende desde el interior de una organización hasta el sistema global.

Las acciones que se pueden desarrollar para trabajar con el presente grupo de interés son:

- Adopción del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14000. La norma ISO 14000 es un conjunto de documentos de gestión ambiental que, una vez implantados, afectará todos los aspectos de la gestión de una organización en sus responsabilidades ambientales y



ayudará a las organizaciones a tratar sistemáticamente asuntos ambientales, con el fin de mejorar el comportamiento ambiental y las oportunidades de beneficio económico.

- **Eco eficiencia.** Es el modo de satisfacer las necesidades humanas con precios competitivos, que incrementen la calidad de vida, mientras se reducen progresivamente los impactos ambientales y la intensidad en el uso de recursos. La eco eficiencia se lleva a la práctica mediante la reducción de la cantidad de materia prima necesaria para generar productos y servicios; mediante la reducción de la intensidad en el uso de la energía; mediante la reducción de la liberación de sustancias tóxicas al ambiente; mediante la intensificación de la reciclabilidad de los materiales; mediante la maximización del uso sustentable de los recursos naturales y mediante el incremento de la utilidad de productos y servicios.

- **Producción más Limpia (PML).** PML o prevención de la contaminación es un método para prevenir el impacto negativo derivado del proceso productivo. Intenta reducir o eliminar la creación de la contaminación persiguiendo buenas prácticas, el mejoramiento en la eficiencia de los procesos, la conservación de los recursos, el reciclaje y el re-uso de materiales y efluentes, y el uso de tecnologías limpias.

- **Implementar como política de la organización las 3 R's: Reducir, Re-utilizar y Reciclar.** Reducir implica la reducción de la cantidad de residuos sólidos que se generan. Reducir residuos sólidos ahorra materiales y energía así como elimina la necesidad y gastos de desecharlos. La organización puede reducir sus residuos sólidos evitando la compra de productos desechables, escogiendo los productos con la menor empaquetadura posible y rechazando las bolsas de compra. Re-utilizar implica volver a utilizar productos como bolsas, cajas, entre otros, reduce la necesidad de comprar nuevos productos por lo que se ahorran recursos. La organización puede contribuir con este punto seleccionando empaquetaduras re-utilizables en vez de desechables, entre otros. Reciclar ahorra el uso de materia prima, reduce la acumulación de desechos y los costos de eliminación de los mismos. La organización puede reciclar papel, vidrio, cartón, latas, textiles, cajas, aceites, baterías, entre otros.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para la Organización:**

- Menor consumo energía (menor costo).
- Sustitución de materiales (menor impacto).
- Mejora en eficiencia de combustión.
- Aprovechamiento de agua en riego de jardines.

- Reciclaje de materiales.
- Mejor imagen de la organización.
- Trabajos normalizados.
- Sensibilización del personal y contratistas.
- Revisión integral de operaciones/mantenimiento.
- Operación más segura.
- Mejor comunicación interna.
- Mejor estado de instalaciones.
- Mejor tratamiento de residuos.

#### **Beneficios de la implementación de las acciones para el Medio Ambiente:**

- Sustentabilidad del medio ambiente (mejor manejo de los recursos naturales para su conservación a largo plazo). (Canessa Illich y García Vega, 2005).

En síntesis, los beneficios de las prácticas de la RSC se pueden agrupar en tres grandes ventajas: **el mejoramiento del desempeño financiero, la reducción de los costos operativos de las empresas y la mejora de la imagen de marca y la reputación de la empresa** (Canessa Illich y García Vega, 2005).

El mejoramiento del desempeño financiero es un punto de constante discusión entre empresarios y académicos. Muchas instituciones académicas y empresas han desarrollado o encargado estudios para establecer la relación de la responsabilidad social con el desempeño financiero de las empresas. Así, por ejemplo, en 1997, un estudio de la Universidad DePaul (Illinois, EEUU), demostró que las empresas con un compromiso corporativo en términos éticos, tenían un mejor desempeño financiero que las que no lo hacían, tomando como base las ventas e ingresos anuales.

Por otro lado, se sostiene que el mercado de valores considera que una compañía socialmente responsable implica menos riesgo y está menos expuesta a la crítica del público; razón por la cual sus acciones presentarían una mayor cotización. Una manifestación concreta de esto es el índice del *Dow Jones Sustainability Group* que muestra que las compañías que se enfocan en una sustentación económica con un gran respeto a lo ambiental y ético, superan a otras compañías en el mercado de valores.

En el ámbito financiero, otro aspecto a tener en cuenta de la responsabilidad social es la administración de intangibles. Cada vez más el valor de mercado de las empresas

difiere del valor en libros de las mismas debido a que se han tornado más importantes los activos intangibles de las organizaciones.

**Tabla II. Relación de activos tangibles e intangibles de una empresa<sup>20</sup>**

| <b>Activos tangibles</b>   |   |
|----------------------------|---|
| Físicos                    | Terrenos, edificios, equipo, existencias  |
| Financieros                | Tesorería, facturas a cobrar, deudas, inversiones, recursos propios.  |
| <b>Activos intangibles</b> |   |
| Clientes                   | Lealtad y satisfacción de los clientes  |
| Empleados                  | Retención de empleados  |
| Proveedores                | Colaboración en la elaboración de bienes y servicios  |
| Socios Internos            | Accionistas, inversionistas, socios estratégicos.   |
| Organización               | Liderazgo, estrategia, estructura, cultura, marca, innovación, conocimiento, sistemas, procesos, propiedad intelectual. |

Así, el valor intangible de una empresa está dado por el valor de mercado menos su valor contable. En este sentido, a través de la responsabilidad social las empresas pueden generar valor mediante la administración eficaz de sus activos intangibles.

Por otra parte, un buen número de iniciativas orientadas al medio ambiente y al ambiente laboral, puede reducir los costos de las organizaciones de manera drástica además de disminuir los gastos e improductividad. Por ejemplo, muchas iniciativas que favorecen la reducción de gases del efecto invernadero, también incrementan la eficiencia energética, reduciendo así los gastos. Asimismo, muchos programas de reciclaje eliminan los costos de desechos y generan ingresos mediante la venta de materiales reciclados.

En el área de recursos humanos, programas de balance entre la vida personal y el trabajo reducen el ausentismo e incrementan la retención de empleados, también permiten a las empresas ahorrar dinero gracias a un incremento en la producción y la reducción de costos de contratación y entrenamiento.

Además, produce que los recursos humanos más calificados quieran formar parte de la organización, debido a las políticas sociales hacia sus empleados.

El actuar de forma socialmente responsable incrementa la eficiencia de las empresas ya que aumenta la capacidad de atraer y mantener empleados. La institución

<sup>20</sup> Canessa Illich y García Vega, 2005, p. 32.

chilena *Empresa* —propulsora de la responsabilidad social empresarial en América Latina — manifiesta que un estudio de *Citypeople Index* demostró que los empleados altamente capacitados están empezando a incluir a las prácticas socialmente responsables en su lista de consideraciones para decidir el lugar en donde trabajar. Estas consideraciones se vuelven más relevantes si se toma en cuenta que las nuevas generaciones de profesionales están mejor informadas y tienen un mayor interés hacia las causas sociales. *Head hunters* y empresarios manifiestan que los temas de responsabilidad social están latentes en los recién graduados de las Escuelas de Negocios y universidades más prestigiosas del mundo y son conscientes de la necesidad de que las empresas reaccionen proactivamente hacia esto. Ken Costa, *Vice-Chairman* del banco de inversiones *UBS Warburg* confirma dicha preocupación afirmando que “la mayoría de la generación de jóvenes entre 20 y 30 años comprende que la vida consiste en algo más que el lado material”<sup>21</sup>.

Además, frecuentemente, los consumidores son atraídos por marcas y compañías con una buena reputación sustentada en temas relacionados con la responsabilidad social empresarial. Empresas líderes son frecuentemente citadas en los medios de comunicación y son recomendadas a los inversionistas que buscan empresas socialmente responsables. Muchas de las listas anuales sobre empresas exitosas incluyen la participación activa en la comunidad como parte de los parámetros a medir.

La buena imagen de marca y la reputación producen un posicionamiento positivo en la mente de los consumidores. Una buena reputación y un fuerte compromiso con los consumidores pueden generar lealtad y confianza lo que permite sobrellevar las épocas de crisis. Esta tendencia se presenta sobre todo en los países desarrollados, los consumidores “castigan” a las empresas que no son socialmente responsables o que manifiestan algún comportamiento o acción calificado negativamente por el público; asimismo, en estos mercados existe un mayor interés de los consumidores frente a las causas sociales.

### 2.3.3 La inspiración en la agenda global

Los principios básicos de la RSC se apoyan en determinados **valores**, que no es otra cosa que la explicitación del núcleo de valores que dan forma a la organización; en la **transparencia**, que es la base de la RSC, es el acceso de todas las partes interesadas a la

---

<sup>21</sup> Ogrizek, Michel; “Forum Paper: The Effect of Corporate Social Responsibility on The Branding Of Financial Services”. En: *Journal of Financial Services Marketing*; Londres; Marzo 2002.

información sobre el comportamiento de la organización; y la **verificabilidad**, ésto es la posibilidad de que las actividades de la organización sean verificadas por sujetos independientes.

A nivel mundial existen determinados marcos internacionales de referencia, normas y standares, que funcionan como guía e inspiración a todas las organizaciones del planeta. A continuación se detallan los principales:

**Pacto Mundial de Naciones Unidas<sup>22</sup>**: Los diez principios del Pacto Mundial son los siguientes:

Derechos Humanos

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

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

Normas Laborales

3- Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;

4- Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio;

5- Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil y

6- Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

Medio Ambiente

7- Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales;

8- Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental y

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

Lucha contra la corrupción

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

---

<sup>22</sup> “Global Compact” de la Organización de Naciones Unidas.

Desde la **Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)** se emiten **Líneas Directrices** a fin de incentivar a los gobiernos y a las empresas multinacionales a adoptar prácticas socialmente responsables. Se trata de recomendaciones que enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable en temas tales como: publicación de informaciones, empleo y relaciones laborales, medio ambiente, lucha contra la corrupción, intereses de los consumidores, ciencia y tecnología, competencia y fiscalidad.

Las directrices tienen como objetivo principal garantizar que las actividades de las empresas multinacionales se desarrollen en armonía con las políticas nacionales de los países de la OCDE, y fortalecer la base de la confianza mutua entre las empresas y las autoridades gubernamentales.

Si bien no son obligatorias, la OCDE establece como requisito para los gobiernos que las adopten, la obligación de establecer Puntos Nacionales de Contacto (PNC), y constituye una instancia para la promoción, divulgación y el efectivo cumplimiento de la puesta en práctica de las Líneas Directrices para el buen gobierno de las empresas multinacionales.

También contamos con un generoso espectro de estándares generales. Los estándares son un amplio rango de códigos, guías, principios y modelos de desempeño diseñados para guiar el comportamiento de las empresas. Estos son desarrollados por diversas instituciones gubernamentales o no gubernamentales, agrupaciones de empresas o entidades de otros tipos. Los estándares más utilizados son los siguientes:

#### **AA 1000**

El estándar AA (AccountAbility) 1000, desarrollado por el Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA) apareció en noviembre de 1999 con el objetivo de mejorar la responsabilidad social en las organizaciones a través del compromiso y diálogo con las partes interesadas. Este es el primer estándar global que tiene como función medir y difundir el comportamiento ético de las organizaciones.

El AA 1000 es un modelo desarrollado para mejorar la contabilidad y el desempeño general de las organizaciones así como la auditoria y el desarrollo de informes de la parte

social y ética de las empresas. El objeto de esta norma es la mejora de la calidad de la información a través del compromiso con las partes interesadas y del diseño de sistemas que capturen, valoren y mejoren el rendimiento global de la organización mediante un diálogo regular con las mismas. Para ello, el AA 1000 establece una serie de principios de calidad y un conjunto de normas básicas para ayudar a las organizaciones en la definición de sus objetivos y metas, en la medida del progreso hacia sus objetivos, en la auditoría y comunicación del rendimiento y en los mecanismos de retroalimentación, implicando en cada una de estas etapas a las diferentes partes interesadas y vinculando las cuestiones sociales y éticas con la gestión estratégica y operativa de las empresas.

### **Domini 400 Social Index (DSI 400)**

En 1990 la KLD (una de las más importantes firmas de inversión socialmente responsables del mundo), cuya misión es “influir el comportamiento empresarial con el objetivo de conseguir una sociedad más justa y sostenible” creó el primer índice bursátil, Domini 400 Social Index, que incorporó cuestiones sociales al seleccionar las empresas que lo forman. La rentabilidad de este índice ha venido superando, desde su creación, la del índice de S & P 500, su índice de referencia.

Este índice no admite empresas relacionadas al tabaco, alcohol, juego, armas ni generación de energía nuclear.

### **Dow Jones Sustainability Index (DJSI)**

Es un índice elaborado por Dow Jones STOXX y SAM, del que forman parte compañías que ya están en el Dow Jones STOXX 600 Index y que, además, cumplen una serie de requisitos en materia de sustentabilidad. Los índices del Dow Jones Sustainability Group comprenden el 10% de las empresas que componen el Dow Jones Global Index y que a juicio de Dow Jones & Co., son líderes en términos de sustentabilidad.

Esta familia de índices comprende un índice global, tres regionales y uno de país. Cada uno de estos 5, comprende 4 más especializados, hasta completar un total de 25 índices. La evaluación de la sustentabilidad para decidir que empresas entren a formar parte de este índice consiste en un análisis de múltiples factores, tanto sociales como medioambientales económicos. La metodología de evaluación está basada en la aplicación de criterios para valorar las oportunidades y riesgos sociales y ambientales de cada una de

las empresas que componen dichos índices. Los criterios de evaluación son tanto generales para el conjunto de empresas como específicos para cada industria.

Una vez aplicados estos criterios, a cada una de las empresas se les otorga una puntuación, la cual es el punto de partida para la elaboración de un ranking de sustentabilidad por industrias.

### **FTSE4Good**

Es un índice elaborado por FTSE (Financial Times Stocks Exchange, identidad independiente que crea y gestiona índices bursátiles en todo el mundo), del que forman parte compañías que ya están en los cuatro grandes índices de FTSE y que, además, cumplen con una serie de requisitos medioambientales, de diálogo con los stakeholders y de respeto a los derechos humanos. Este índice tiene como objetivos alentar las inversiones socialmente responsables (SRI) y al mismo tiempo generar importantes recursos para el Fondo de la infancia de la ONU (UNICEF).

### **Iniciativa de Reporte Global (GRI)**

Global Reporting Initiative (GRI) fue establecida en 1997 con la misión de diseñar las guías de consulta global aplicables para preparar reportes de sustentabilidad a nivel empresarial, incluyendo indicadores sociales y ambientales. GRI es convocada por CERES —Coalición para las Economías Ambientalmente Responsables— la misma que incorpora la participación activa de corporaciones, de organizaciones no gubernamentales, de agencias internacionales de las Naciones Unidas, de organizaciones de contabilidad, de asociaciones empresariales, de universidades, y de otros stakeholders alrededor del mundo.

En 1999, GRI realizó un bosquejo sobre la exposición del tema para el comentario general y la prueba experimental. Esta memoria, además de recoger un apartado donde hace referencia al rendimiento medioambiental, incorpora una serie de aspectos económicos que no son considerados por la contabilidad e información tradicional, como lo son los elementos relacionados con los empleados, con la comunidad, con los proveedores, con los impactos económicos derivados del uso de productos y servicios y con la valoración de intangibles, entre otros. Asimismo, aparecen recogidos en este esquema los principales impactos de la actividad de la organización en la sociedad y se incorpora información relacionada con el propio lugar de trabajo, los derechos humanos,



los proveedores y los productos y servicios.

### **La norma ISO 26000**

Lanzada el 1 de noviembre de 2010, la norma ISO 26000 sobre Responsabilidad Social constituye un avance en la materia y una guía para las organizaciones.

Los propósitos<sup>23</sup> de esta norma son:

- Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de Responsabilidad Social (RS).
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su RS mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a RS.
- Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

Al mismo tiempo, al ser de uso voluntario, no contiene requisitos y no es certificable.

### **Los principios de “The Caux Round Table” (CRT)**

CRT es una institución que agrupa a líderes empresariales de Europa, Japón y los Estados Unidos. Esta organización se abocó a la elaboración de los principios para negocios que se pudieran convertir en el estándar mundial del comportamiento corporativo

---

<sup>23</sup> Plasmados en el Anexo B del texto de la norma ISO 26000.

ético y responsable. El CRT ha elaborado “Principios para la Empresa”, los cuales pretende que se convierta en estándares para el comportamiento ético de las empresas.

Estos principios incluyen el impacto social de las operaciones de la empresa en la comunidad, el respeto de las leyes y la ética, el apoyo a acuerdos multilaterales que promuevan el libre comercio, el respeto por el medio ambiente, la prohibición de operaciones ilícitas y otras prácticas consideradas como corruptas.

### **Principios Globales de Sullivan**

En 1977, el reverendo León Sullivan desarrolló los llamados Principios de Sullivan, un código de conducta para los derechos humanos y la igualdad de oportunidades para compañías que operan en Sudáfrica. Los principios de Sullivan se reconocen por haber sido uno de los esfuerzos más eficaces para acabar con la discriminación racial en los lugares de trabajo en Sudáfrica y por haber contribuido a dismantelar el Apartheid.

El reverendo Leon Sullivan falleció en abril de 2001, a los 78 años y sus principios fueron introducidos por primera vez en noviembre de 1999. En la actualidad los firmantes de los Principios Globales de Sullivan se ofrecen a apoyar una variedad de iniciativas de la responsabilidad empresarial relativas a los derechos humanos, la igualdad de oportunidades, la ética comercial y la protección del ambiente.

### **SA 8000**

La misión de esta norma es mejorar las condiciones de trabajo que ofrecen las empresas alrededor del mundo. Se trata de una norma internacional que se basa en los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Convención de los Derechos del niño de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Como norma, la SA 8000 puede aplicarse en países en desarrollo así como en los industrializados, en pequeñas y grandes empresas, lo mismo que en organismos del sector público. Es decir, la norma SA 8000 es un sistema de verificación que tiene por objeto promover el mejoramiento continuo de las condiciones en el lugar de trabajo.

La organización internacional que se encarga de acreditar que una empresa cumple con los requisitos de esta norma es la CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation).

## 2.4 RSC y Ética

La base conceptual de la RSC en los países americanos es muy diferente a la que encontramos en los países europeos. Según la tradición americana, el concepto de RSC resulta de la ética en los negocios o ética empresarial (*business ethics*), es decir una de las formas de la ética aplicada que pone en cuestión los principios y los problemas morales que pueden desarrollarse en un ambiente de negocios.

La *business ethics* es comprendida como una disciplina a la vez normativa y operacional. Se apoya sobre la idea de que la medida de la libertad del hombre es su responsabilidad. Entonces, una organización dispone de tanta libertad para existir y funcionar en la sociedad como responsabilidad posea y sea capaz de desarrollar y transmitir.

La ética empresarial consiste en el estudio y aplicación de la moral al mundo de la empresa. Comprende el conjunto de valores, normas y providencias que vinculan a sus miembros en forma de ideales compartidos y obligaciones, en torno a lo que es bueno y malo, a lo que es correcto e incorrecto (Documento AECA, 2003).

Para las organizaciones, es el ejercicio de la responsabilidad, reconocido de una manera comunitaria, lo que genera legitimidad. La existencia de una organización esta determinada por la aceptación comunitaria de sus comportamientos y acciones. Esta es la base conceptual de la “*license to operate*”.

La licencia social para operar requiere de acciones por parte de las empresas que no son exigidas por ley, pero la falta de implementación de este tipo de acciones puede afectar de manera directa el valor de la empresa. Consiste en la concesión de permisos para emprender un negocio o llevar a cabo una actividad comercial, sujetos a regulación o supervisión por la autoridad de concesión de licencias. Las licencias son otorgadas por las autoridades gubernamentales e implica la competencia profesional y capacidad para cumplir con ciertas normas establecidas por ley.

Dicha licencia se obtiene por medio de la consulta y el diálogo entre las empresas y los sujetos de la RSC (partes interesadas o “*stakeholders*”), los sujetos afectados por su actividad, y permite a la organización conocer las expectativas y percepciones de la comunidad, como así también comprender y definir las acciones a poner en marcha para reducir al mínimo los efectos negativos de su cadena de valor, y maximizar los efectos positivos.

La noción de *business ethics* implica que los negocios no sólo se deben realizar según ciertos standards morales sino que también deben demostrar un determinado nivel de responsabilidad social y de rendición de cuentas hacia las llamadas Partes Interesadas (*stakeholders*), que incluye desde los empleados y clientes hasta los proveedores y la comunidad en general (Ortiz, 2009).

Algunos autores sostienen que existen cuatro fuerzas que orientan el cambio hacia “una conducta más ética” por parte de las organizaciones. A saber: La tecnología, la globalización, el creciente valor de los activos intangibles y la llamada “guerra de talentos” (Hagan y Moon, 2001, p. 7-21).

La tecnología, en tanto que revoluciona la naturaleza y velocidad de las comunicaciones hacia adentro y hacia afuera de las organizaciones. Internet, en particular permite que grandes cantidades de información puedan ser transmitidas a cualquier parte y en cualquier momento. Lo cual trae enormes ventajas pero también grandes riesgos, los cuales han sido denominados “cyberliabilities”. Algunos ejemplos son la transmisión negligente de virus informático, violación de la confidencialidad, piratería informática, etc. ¿Qué medidas tomar?

- Tomar conciencia de la responsabilidad por el flujo de la información desde y hacia la organización.
- Conocimiento de la ley y responsabilidades, tomando en cuenta las posibles diferencias nacionales.
- Monitorear el uso del correo electrónico.
- Implicar a los empleados en las discusiones respecto de estos temas y alentar el *feedback*.

La globalización es también otro de los factores importantes de cambio, impulsada por variadas fuerzas tales como las comunicaciones, la tecnología, las mejoras en la infraestructura de transporte, desregulación, mayores libertades de movimiento de personas y de comercio. La dimensión ética de la globalización comienza a ser debatida más ampliamente. Por ejemplo, Colin Hines, autor de “Localization – A global manifesto” pone de relieve el hecho de que existen aspectos negativos de la globalización como el deterioro de las industrias nacionales y consecuente desempleo local, y que la mayor deficiencia de la misma es su tendencia a aumentar la brecha entre las naciones ricas y las naciones pobres (Hines, 2000).

Las compañías globales pueden ser exitosas y minimizar los conflictos éticos de

maneras diferentes:

- Conocer y cumplir las leyes y regímenes relativos a las finanzas, impuestos y empleo.
- Amoldarse y comprender las costumbres locales del lugar en donde se encuentran.
- Tener en cuenta los grupos de presión globales que puedan afectar su actividad, o que sean relevantes para su industria.
- Mantener y adaptar la diversidad dentro de la organización a través de prácticas de trabajo y procesos de performance.

La importancia de los activos intangibles se ha vuelto más evidente en la nueva economía. Tradicionalmente las compañías eran valuadas, en gran medida, por sus activos tangibles (tierra, edificios, equipamiento, inventario), los cuales aparecen en el balance de la organización. En los últimos años el valor se ha calculado sobre un rango mucho más amplio de activos, pero no todos aparecen efectivamente en el balance social. Algunos de ellos son:

- Activos organizacionales: Capacidad de innovación, formas variadas de propiedad intelectual tales como productos o procesos codificados, etc.
- Activos de los clientes: número de clientes, fidelidad de los mismos.
- Activos de los empleados y de los proveedores: capital humano (nivel de formación y capacitación), relación con los proveedores clave.

En cuanto a la llamada “guerra de talentos”, podemos decir que las personas sobresalientes por sus conocimientos, aptitudes e ideas, se encuentran entre los activos intangibles más valiosos de la nueva economía. Muchas compañías utilizan una serie de incentivos para captar y retener personas calificadas. Pero la remuneración, por muy elevada que sea, no es lo único que interesa a estas personas<sup>24</sup>. Las empresas debieran entonces procurar:

- Estructuras organizacionales no jerárquicas.
- Conciencia ambiental y políticas positivas hacia el medio ambiente.
- Cultura corporativa sustentada por valores fuertes y compartidos.
- Ambiente de trabajo dinámico.
- Esquema de incentivos en el cual los empleados participen de manera efectiva de los beneficios de la empresa.

---

<sup>24</sup> En particular a las personas de la “Generación X”.

En el núcleo de estos principios encontramos sistemáticamente una aplicación directa de las reglas de desarrollo para regular la conducta de los individuos a las organizaciones. El hecho de asociarse no otorga facultad alguna de manipular los principios básicos de la vida en sociedad, no proporciona indemnidad (*bill of indemnity*). La personalidad jurídica es un instrumento dado a las organizaciones para crear más y mejores beneficios, no para distorsionar el espíritu de las leyes.

Los tres viejos principios del derecho romano, “vivir honestamente”, “dar a cada uno lo suyo” y “no dañar a otros”, son aplicables en toda su amplitud tanto a los individuos como a las organizaciones (Ortiz, 2009).

El principio de que los accionistas (*shareholders*) no pueden ser atacados más que hasta el monto de su contribución al capital de la empresa (es su límite de responsabilidad)<sup>25</sup> ha sido ampliamente superado por la doctrina de la inoponibilidad de la personalidad jurídica o corrimiento del velo de la personalidad jurídica (*disregard of the legal entity*). Esta doctrina, muy utilizada desde 1950, permite eludir la barrera de la personalidad jurídica de las organizaciones y atacar directamente a los accionistas que tienen un poder suficiente para influir de manera determinante sobre las decisiones de la organización en caso de que ésta lleve adelante sus negocios de una manera reprochable.

Es preciso señalar que en el hemisferio occidental es largamente aceptada la responsabilidad penal de las empresas. Por caso, Argentina, Chile y México, han desarrollado fuertemente la responsabilidad penal de las empresas en las áreas de aduana, impuestos, relaciones laborales y medio ambiente. En Estados Unidos se ha alcanzado incluso una determinación de puntaje de culpabilidad (*culpability score*) para determinar la responsabilidad penal de las personas jurídicas (Gómez Jara, 2006).

Esta responsabilidad se encuentra ligada a:

- Culpabilidad Corporativa Proactiva (CCP), respecto a las medidas puestas en práctica por la organización para la prevención de delitos.
- Culpabilidad Corporativa Reactiva (CCR), ligada a los procedimientos y protocolos que pone en marcha la empresa una vez conocida la comisión de un delito.
- Culpabilidad relacionada a la ética, identidad o cultura de la empresa.

---

<sup>25</sup> Solomon vs. Solomon, UK House of Lords, 1897

- Culpabilidad relacionada a la política de la empresa, respecto a los procesos de toma de decisiones y sus implementaciones (Gómez Jara, 2006; Baigún, 2000).

## 2.5 La RSC en la función compras

Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa a implementar por parte de las organizaciones se pueden resumir en las siguientes áreas:

- Empleados: políticas de empleo y condiciones laborales
- Accionistas: políticas de gestión transparentes, información y comunicación adecuadas.
- Clientes: precio, calidad, fiabilidad, información respecto del producto.
- **Proveedores: políticas de compras**
- Medio ambiente: políticas que incorporen el desarrollo sustentable
- Comunidad en general: políticas de cooperación e inversión social

La RSC en la relación entre la organización y sus proveedores, debe ser analizada en los dos sentidos: De la organización hacia sus proveedores, y también desde los proveedores hacia la organización. Este último caso, el sentido proveedor – organización, presenta una problemática particular, puesto que implica considerar también la adaptación de la política RSC del proveedor a la política RSC de la organización (Ortiz, 2009; Gostic, 1998).

Los proveedores serán colaboradores interesados en la buena marcha de la organización siempre y cuando encuentren la confianza y la seguridad necesarias para establecer una relación estratégica (Documento AECA, 2003).

La idea de alcanzar un sistema de compras responsable ha estado dando vueltas por el mundo profesional y madurando, poco a poco, en los últimos treinta años. Sin embargo, en los últimos cinco años las empresas han logrado dar con prácticas verdaderamente responsables, brindando así soluciones eficientes, promovidas desde distintas organizaciones profesionales y entidades gubernamentales.

Para lograr un sistema de compras competitivo, las compras profesionales deben tener en cuenta factores tales como el precio, la calidad y la disponibilidad.

Un mecanismo de compras responsable aumenta el número de factores a tener en

cuenta, expandiendo la noción de calidad a consideraciones sanitarias, ambientales y sociales también. La premisa subyacente es que cada compra que se efectúa esconde una serie de consideraciones que afectan la salud humana, el ambiente y la sociedad. Aquellos que comprenden la conexión que existe entre los problemas sociales y las decisiones de compras, comienzan a adoptar estrategias diseñadas para reducir el impacto adverso que puede conllevar una decisión de compra de la organización a la que pertenecen.

Algunas de las estrategias a adoptar son las siguientes:

- Compra de productos de efectividad biológica de energía: En algunos países existen standards de energía para ciertos productos, tales como computadoras, copiadoras y otros productos de oficina, sistemas de calefacción y ventilación, etc. Dichos productos pueden reducir costos operacionales, reducir el consumo de electricidad y disminuir el volumen de contaminación.
- Compra de productos “verdes” de limpieza: Dado que muchos productos de limpieza son altamente nocivos para la salud humana y para el ambiente, muchas instituciones y oficinas de gobierno preocupadas por sus riesgos potenciales, han comenzado a requerir para la limpieza de sus instalaciones la utilización de productos labelizados.
- Prueba de las declaraciones medioambientales: Coherencia entre el discurso y las prácticas que lleva adelante una organización. Muchas veces esto no coincide por lo cual se llevan a cabo auditorías o declaraciones juradas.
- Revisión periódica de las normas ambientales (Case, 2008)<sup>26</sup>.

### Compras Responsables<sup>27</sup>

En primer lugar es preciso reconocer que existe una importante variedad de conceptos para referirse a las **Compras Responsables (CR)**, algunos de los cuales se utilizan de manera indistinta. A manera de ejemplo es posible mencionar los siguientes: compras sostenibles, compras socialmente responsables, compras “verdes”, compras sustentables; y de la misma manera encontramos diferentes términos que se aplican a la contratación pública: compras públicas responsables, contratación pública “verde”, compras públicas sostenibles.

<sup>26</sup> CASE, Scott (2008), Responsible purchasing and government, Go Green Virginia.

<sup>27</sup> Fuente: Prados (2014), *Cómo integrar la Responsabilidad Social en las políticas de compras*.  
[http://issuu.com/iarseevolucion/docs/evolucion\\_iarse\\_mayo\\_2014](http://issuu.com/iarseevolucion/docs/evolucion_iarse_mayo_2014)



Aunque podrían precisarse algunas diferencias entre los distintos términos o conceptos, y aunque los aspectos que cada Organización incorpora en sus actividades de **CR** suelen diferir, lo cierto es que a menudo son utilizados como sinónimos de Compras Responsables (CR).<sup>28</sup>

Es posible definir a las **CR** como “toda compra que integre, en un sentido de equilibrio entre las partes interesadas (*stakeholders*), las necesidades, especificaciones y criterios en favor de la protección y mejora del medio ambiente, del progreso social y del desarrollo económico”<sup>29</sup>.

La labor en materia de integración de criterios en favor del medioambiente se viene desarrollando en todo el mundo desde hace varios años, y muchas organizaciones han logrado exitosamente establecer herramientas y procesos para su implementación; mientras que la incorporación de criterios sociales, por el contrario, no ha recibido la misma atención, o al menos no ha logrado reflejarse al mismo nivel de resultado como ha sucedido con el criterio medioambiental.

Existen algunos estudios publicados que intentan proporcionar una guía sobre la manera de llevar adelante el proceso de implementación de **CR** (Vasallo, Cacciatore et al., 2008; Maignan, Hillebrand et al., 2002; Cramer, 2008); además contamos con instrumentos, guías y herramientas ofrecidos *online* por el Pacto Mundial de la Organización de Naciones Unidas que versan sobre prevención de corrupción, sobre cómo integrar los Principios del Pacto Mundial en la función de compras de las empresas (hay una versión especialmente dedicada a las PyMES), información sobre iniciativas, normas, recursos, y ejemplos de casos, por temática, región y sector, entre otras. También es posible consultar los indicadores que pone a disposición el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), en el documento Indicadores de Responsabilidad Social Empresaria PLARSE Versión 2.0, especialmente en el capítulo dedicado a Proveedores.

---

<sup>28</sup> Ej: El Informe Mundial de Sostenibilidad Corporativa 2013 del Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Corporate Sustainability Report 2013) señala que los términos “responsabilidad corporativa” y “sostenibilidad corporativa” son sinónimos (pg. 4).

<sup>29</sup> Según definición de L'Observatoire des Achats Responsables, “Think Tank” de compras responsables. Asociación francesa de carácter público-privado.

### Qué debe tener en cuenta una política de CR

Hay ciertos elementos básicos que debería considerar toda política de compras responsable<sup>30</sup>:

- **Buenas relaciones con los proveedores:** criterios transparentes de selección de proveedores, criterios geográficos (conocimiento sobre el origen geográfico de los principales proveedores), diferencial en el valor de compra por proveedor de un año a otro, porcentaje anual de rotación de proveedores.

Los compradores desean establecer una relación a largo plazo, estable, confiable y capaz de compartir los riesgos. La fidelidad de los compradores a sus proveedores debe ser evaluada.

- **Comunicaciones claras y dentro de plazos razonables:** intercambio de información sobre distintos aspectos del producto, incluidas las mejoras sociales o ambientales en el lugar de producción, información sobre la política de intercambio (órdenes de compra, productos de mala calidad, promociones).

Los proveedores conocen los términos comerciales que rigen la relación, reciben comunicaciones claras respecto de las expectativas de los compradores y se encuentran en condición de dar a conocer sus propias necesidades en una relación de doble sentido.

- **Precios y fijación de precios sostenibles:** implementación de mecanismos que permitan a los proveedores contactar al comprador si los costos no son sostenibles. Proveedor y comprador deberían beneficiarse de la relación, como así también beneficiar a todos aquellos que se encuentren en los distintos niveles de la cadena de valor, de un precio que cubra de manera adecuada sus gastos de subsistencia y sus costos de producción.
- **Plazos de producción y de pagos claros:** Los proveedores deberían contar con términos de pagos claros, regulares y transparentes, y con un calendario de órdenes de compra detallada.
- **Respeto por los Derechos Humanos en la cadena de valor:** Esfuerzo por establecer normas básicas, en materia de Derechos Humanos, de condiciones de trabajo; priorizar a aquellos proveedores que demuestran una mejora continua en sus condiciones sociales y ambientales, y establecer mecanismos de ayuda para los proveedores de manera que puedan contribuir al desarrollo de la cadena de valor.

---

<sup>30</sup> Fuente: Responsible Purchasing Network, [www.responsible-purchasing.org](http://www.responsible-purchasing.org)

- **Sostenimiento de los pequeños productores:** El porcentaje de productos comprados a los pequeños productores, a las cooperativas y a las regiones más desfavorecidas sólo se modifica por medio de acciones voluntarias y dirigidas. Política de reconocimiento, de seguimiento y de asistencia.

### Beneficios de una política de CR

Es importante para las organizaciones asegurarse del buen funcionamiento de su cadena de valor para obtener beneficios, aprovisionándose de manera responsable.

¿Qué aporta una política de CR a la organización y qué aporta a los proveedores?

¿Cuáles serían los potenciales beneficios?

**Tabla III. Beneficios política de Compras Responsables**

| ORGANIZACIÓN   | PROVEEDORES   |
|--|---|
| Incentivar un cambio cualitativo en la oferta              | Obtener una ventaja competitiva frente a su mercado |
| Priorizar a los mejores proveedores                        | Superar sus estándares de gestión                   |
| Asegurar insumos y servicios sostenibles                   | Contar con reglas de juego claras                   |
| Desarrollar alianzas de Responsabilidad Social Corporativa | Transparencia en las operaciones con su cliente     |
| Reducir riesgos  | Lograr oportunidades comerciales                    |
|  | Promover valores                                    |

Es oportuno recordar que el respeto a mayores exigencias en materia de desarrollo sostenible por parte de una organización tiene un efecto positivo sobre su productividad, ya que existe una correlación positiva entre la Performance Social (PS) de las organizaciones y su Performance Financiera (PF), (Hitchens et al., 2001; Orlitzky et al., 2003; Allouche y Laroche, 2005; Margolis y Elfenbein, 2008). Y aunque los estudios empíricos no han encontrado un vínculo simple entre PS y PF, la hipótesis del “círculo virtuoso” prevalece: una mejor PS (prácticas de RSC) conduce a una mejor PF (Waddock y Graves, 1997), por lo tanto la RSC se consolida como fuente de ventaja competitiva y herramienta de protección en momentos de crisis, que dota de mayor estabilidad financiera a las organizaciones que la incorporan en el núcleo de su estrategia de negocios (Gómez Carrasco, 2012).

La creación de valor para el cliente no resulta únicamente de los procesos y

acciones llevados adelante por la empresa considerada de manera aislada, sino también, y en una porción significativa, del aporte realizado por quienes se encuentran hacia arriba de la organización en la cadena de valor. De allí resulta necesario para la empresa poder extender sus estándares de sostenibilidad no sólo a lo generado directamente por ella misma sino a la parte del valor generada por sus proveedores.

## CAPÍTULO 3. El enfoque neo-institucionalista

---

3.1 El enfoque neo-institucionalista: la transformación institucional

3.2 La aplicación del modelo neo-institucionalista en el estudio del rol del Estado como prescriptor de RSC

## **CAPÍTULO 3. El enfoque neo-institucionalista**

### **3.1 El enfoque neo-institucionalista: la transformación institucional**

Retomando las reflexiones referidas en el Capítulo 2 de esta tesis, podría decirse entonces que las instituciones pasan a formar una estructura de incentivos y, por lo tanto, las instituciones políticas y económicas son determinantes fundamentales del desempeño económico.

Primero, una de las funciones básicas del Estado consiste en reducir los costos de transacción y asegurar derechos de propiedad eficientes (entendidos como imprescindibles para el cambio tecnológico y el desarrollo en el largo plazo)<sup>31</sup>, y así es factible afirmar que la reducción de los costos de transacción se logra por medio de instituciones que afectan el proceso de toma de decisiones racional, resultando entonces un nuevo concepto de racionalidad, que busca superar las limitaciones del modelo clásico, en el cual la racionalidad es entendida como maximización del beneficio.

Entonces el concepto de racionalidad en el modelo neo-institucionalista parte de reconocer que los actores no toman sus decisiones exclusivamente basados en un análisis de maximización de utilidad sino que los actores incorporan en el análisis que los lleva a la toma de decisiones otro elemento que hasta el momento no había sido contemplado por el modelo clásico: sus estructuras de creencias (a las que el neo-institucionalismo agrupa en un concepto genérico de ideologías).

“En la ciencia política las distintas corrientes del nuevo institucionalismo surgieron como un intento por superar la gran influencia del conductismo y la teoría de la elección racional en los 60s y 70s, intentando dilucidar cuál es el rol que las instituciones juegan en la formación de los resultados políticos y sociales (Hall y Taylor, 1996). Tanto los economistas como los cientistas políticos que se inscriben en la corriente institucionalista tienden a coincidir en cuanto a dos ideas generales: 1) las instituciones tienen un poderoso efecto sobre las decisiones de los actores y la dinámica de la política y la economía, esencialmente porque crean escenarios que nunca son neutrales, sino que incentivan algunas conductas mientras que desincentivan otras; 2) algunos arreglos y dispositivos institucionales producen mejores resultados de política que otros. De esta manera, el

---

<sup>31</sup> Según el modelo de D. North (North 1993).

diseño y el efectivo funcionamiento de las instituciones políticas afectan indirectamente las posibilidades de desarrollo de cualquier país dado.” (Page y Freille, 2010, p. 6).

Las instituciones son imposiciones creadas por los seres humanos y estructuran y limitan sus interacciones. Se componen de imposiciones formales (por ejemplo, reglas, leyes, constituciones), informales (por ejemplo, normas de comportamiento, convenciones, códigos de conducta autoimpuestos) y sus respectivas características impositivas. En conjunto, definen la estructura de incentivos de las sociedades, y específicamente de las economías (North, 1993). A los efectos de este estudio se llamará “reglas” a las imposiciones formales.

Las estructuras de creencias son transformadas tanto por las reglas formales como normas informales de comportamiento, en estructuras sociales y económicas. La relación entre las ideologías y las instituciones es íntima. Las ideologías son las representaciones internas que los sistemas cognoscitivos individuales crean para interpretar el medio; las instituciones son los mecanismos externos (a la mente) que crean los individuos para estructurar y ordenar el medio. Los incentivos que forman parte de los sistemas de creencias, expresados en instituciones, determinan el desempeño económico a lo largo del tiempo (North, 1981).

Luego, es preciso señalar también que el neo-institucionalismo (North et al., 2010) nos presenta tres órdenes sociales, el primero llamado “orden de predación”, propio de las sociedades de cazadores y recolectores; en este orden social la violencia no está bajo control alguno. Con posterioridad, emerge un segundo orden social, el “Estado Natural”, llamado también “orden social de acceso limitado”, en el cual el sistema político es utilizado para regular la competencia económica y crear rentas, “las cuales, a su turno, ordenan las relaciones sociales, ponen bridas a la violencia y establecen la cooperación social” (North, Wallis y Weingast, 2010; North, 1981, pg.14), y por último las “sociedades de acceso abierto”.

Las principales características de los Estados Naturales son:

- crecimiento económico lento y vulnerable a las crisis
- regímenes políticos que no cuentan el consentimiento general de los administrados
- un Estado reducido y centralizado
- predominio de relaciones sociales organizadas sobre un modo personal, que reposan sobre privilegios, una jerarquía social, leyes aplicadas de modo diferenciado según cada caso, derechos de propiedad frágiles y el presupuesto de

que los individuos no son iguales (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 32 y ss.).

Es recién a partir del siglo XIX que un nuevo orden social se establece en cierto número de sociedades, que podríamos llamar “sociedades de acceso abierto” (Vahabi, 2011). En este orden social, el Estado detenta el monopolio de la violencia. Sus principales características son:

- desarrollo político y económico
- una economía que registra menos tasas negativas de crecimiento
- una sociedad civil diversificada y vigorosa, dotada de un número grande de organizaciones un Estado extendido y descentralizado
- un tejido de relaciones sociales impersonales, incluyendo al Estado de Derecho, derechos de propiedad garantizados, justicia, e igualdad, en el cual los individuos son tratados de la misma manera.

El orden social de acceso abierto resulta más eficaz que el Estado Natural para generar soluciones nuevas. Esta eficacia adaptativa de los órdenes sociales abiertos resulta de la independencia de los sistemas económico y político (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 231).

En los órdenes sociales abiertos, la competencia entre facciones rivales conduce a una disipación de rentas.”El proceso competitivo de erosión de rentas presenta una barrera a los privilegios. En lugar de un proceso político de creación de rentas por privilegios y acceso limitado, el proceso schumpeteriano de destrucción creadora multiplica las fuentes de rentas” (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 224).

El modelo de acceso limitado está basado sobre relaciones personales y se define por una competencia imperfecta entre las élites. Por el contrario, el modelo de orden social de acceso abierto se define por una libre competencia entre todas las facciones políticas y entre todos los grupos de presión en un marco de derechos impersonales para toda la ciudadanía. Es importante destacar que no son las instituciones las que determinan estos dos modelos de competencia. El funcionamiento de las instituciones es determinado por el modelo competitivo vigente, por lo que las mismas instituciones funcionan de manera diferente en Estados Naturales y en órdenes sociales abiertos.

“No resulta suficiente trasplantar instituciones de órdenes sociales de acceso abierto en Estados Naturales para suscitar un desarrollo político y económico. De hecho, si dichas instituciones son establecidas sobre las sociedades por una presión internacional o nacional sin ser compatibles con las creencias establecidas respecto a los sistemas político,



económico, social y cultural, ellas funcionarán necesariamente menos bien que las instituciones a las cuales vienen a reemplazar. Peor aún, si estas instituciones hacen caer los acuerdos políticos que aseguran la estabilidad política, ellas corren el riesgo de provocar desórdenes y agravar aún más la situación” (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 401).

Douglas North ya había señalado al respecto que “La innovación institucional vendrá de la parte de los dirigentes... las revoluciones serán revoluciones palaciegas llevadas adelante por dirigentes o por un dirigente rival o por un pequeño grupo de elite” (North, 1981, pg. 32).

La aceptación de las élites de los Estados Naturales de establecer un Estado de Derecho impersonal para el total de la ciudadanía no se operará bajo la presión de conflictos sociales, sino por una decisión deliberada de las mismas élites. Las élites predadoras evolucionan en élites que realizan una predación eficaz con el fin de asegurar su poder y sus intereses.

¿Por qué motivo las élites transformarían ellas mismas sus privilegios exclusivos y personales en derechos impersonales participados a los otros miembros del orden social? Cuando las élites se dan un acceso más abierto a las organizaciones políticas y económicas, ellas pueden encontrar interés en extender marginalmente esta apertura al resto de la sociedad (North, Wallis y Weingast, 2010, pg. 53)

En esta transición se distinguen dos etapas:

- el establecimiento de disposiciones institucionales que permiten a las élites establecer relaciones internas interpersonales
- la extensión de la impersonalidad en el seno de la elite y la institucionalización de la apertura de su acceso a las organizaciones

El modelo de análisis está basado en el teorema político de Coase, según el cual los acuerdos políticos no tienen ninguna incidencia sobre la eficacia del mercado político si los costos de transacción son nulos.

Wittman (1989) explica que la eficacia del mercado político depende de tres condiciones:

- 1- la ausencia de colusión entre los candidatos
- 2- la racionalidad de los actores
- 3- bajos costos de transacción

Esto lleva a que, aún si el punto de partida es un Estado Natural, la competencia y la negociación entre las élites conducen a dichas élites a renunciar a sus privilegios y a

establecer un orden social de acceso abierto.

La transición de un orden social limitado a un orden social abierto exige la verificación de tres condiciones (doorstep conditions):

- 1- la generalización de las reglas de derecho entre las élites
- 2- la existencia de organizaciones (políticas y económicas) con personalidad jurídica
- 3- un control centralizado de la fuerza (monopolio del uso de la violencia)

Un orden social limitado en su etapa de mayor madurez puede satisfacer estas condiciones, siendo necesario para ello que el concepto de privilegio sea reemplazado por el de Derecho.

### **3.2 La aplicación del modelo neo-institucionalista en el estudio del rol del Estado como prescriptor de RSC**

De lo expuesto, ante nada, debemos resaltar la inconveniencia de intentar trasplantar reglas sobre RSC desarrolladas en otros países o establecidas por acuerdos internacionales, puesto que resulta razonable esperar que los efectos de su implantación en un Estado Natural, lejos de producir los resultados obtenidos en órdenes sociales de acceso abierto, terminarían resultando ineficientes y hasta perjudiciales al sistema (pérdida de rentabilidad y adaptabilidad).

Entonces, desde las organizaciones dominantes, desde las élites, puede lograrse la incorporación de los principios y prácticas de la RSC a sistemas caracterizados como órdenes sociales de acceso limitado.

Estos principios y prácticas de RSC no serán desarrollados ni adoptados espontáneamente por las organizaciones sino en la medida de que las organizaciones dominantes encuentren interesante imponer su concepción particular sobre la calidad de la RSC (en el sentido de análisis de calidad de economía industrial).

Tal como se señalara en el Capítulo 2 al abordar la temática de Compras Responsables, ya ha sido demostrado que el respeto a mayores exigencias en materia de desarrollo sustentable por parte de una organización tiene un efecto positivo sobre su productividad gracias a ganancias en el seno de la organización misma. Además, algunos estudios han demostrado la correlación positiva existente entre performance social y performance financiera de las organizaciones (Hitchens *et al.*, 2001; Orlitzky *et al.* 2003;

Allouche, Laroche, 2005; Margolis, Elfenbein, 2008, Tsoutsoura, M 2004), reconociéndose que la performance financiera depende de la performance social (Waddock y Graves, 1997).

Es así como gracias a la mayor rentabilidad (resultante de la implementación a nivel institucional de la RSC en el seno de su organización) que las organizaciones dominantes del mercado impondrán sus principios y prácticas al resto de los actores del mercado.

Las organizaciones dominantes del mercado (élites en el sentido de North), son, en cuanto se refiere a la función compras, el Estado y sus proveedores de primer rango (first tier). El Estado, que representa entre el 30 y 50% del total de las compras del sistema económico y sus proveedores de primer rango, se encuentran en una posición dominante y con la capacidad de, por el solo ejercicio de su función compras, de imponer al resto de los agentes económicos, los principios y prácticas de la RSC de una manera más eficaz que por la vía de la regulación.

Las compras que realiza el Estado, por medio del sistema de compras públicas, tienen un fuerte impacto en el Producto Interno Bruto (PIB) del país. En Argentina, el gasto público total (Nación, Provincias y Municipalidades) ya supera el 50% del PIB. Según informes de la OCDE, en el año 2013 el gasto público en porcentaje del PIB de los países miembros superaba el 50%, y Francia alcanzaba el 57,1% (en 2013)<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> En Francia, el 68% de las obras realizadas por las empresas constructoras corresponden a obra pública. Sólo el 32% de los clientes de las empresas constructoras se compone por clientes del sector privado. (Según estadísticas de la Federation Nationale des Travaux Publics – FNTP, al año 2011).

## **PARTE II. ANÁLISIS**

## CAPÍTULO 4. La RSC y su nivel de desarrollo en Argentina y en Francia

---

4.1 Introducción

4.2 Instrumentos e iniciativas puestos en marcha por el Estado

4.3 Síntesis

## CAPÍTULO 4: La RSC y su nivel de desarrollo en Argentina y en Francia

Objetivo Específico N° 1: Analizar y determinar el concepto de RSC. Señalar los conceptos básicos, sujetos y objetivos sobre los cuales se construye la noción de RSC. (concepto, definición, entorno, objetivos, principios básicos y elementos) e identificar los mecanismos e iniciativas puestos en marcha en cada una de las unidades de análisis.

### 4.1 Introducción

A lo largo del Capítulo 2 (Marco teórico) de esta tesis, se ha procurado proporcionar el análisis correspondiente a la primera parte del Objetivo Específico (OE) N° 1, señalando allí los *conceptos básicos, sujetos y objetivos sobre los cuales se construye la noción de RSC (concepto, definición, entorno, objetivos, principios básicos y elementos)*. Por lo cual en el presente capítulo, para no redundar en definiciones, se retomarán sólo algunas cuestiones centrales que aplican a la respuesta de esa primera parte del OE N°1 y se procurará principalmente avanzar hacia la respuesta de la segunda parte del OE N°1, es decir: *identificar los mecanismos e iniciativas puestos en marcha en cada una de las unidades de análisis*.

Se ha señalado que existe un gran número de definiciones de Responsabilidad Social Corporativa, desde las más simples a la más complejas, incluyendo un importante rango de términos e ideas asociadas, algunas de las cuales son utilizadas de manera indistinta e intercambiable, tales como “sustentabilidad corporativa”, “gobernanza corporativa” o “ciudadanía corporativa”. Existen múltiples definiciones sobre el concepto de RSC y una alta inconsistencia en las mismas, debido a las dimensiones de la RSC tomadas en consideración.

Existen también otros términos que a menudo son utilizados como sinónimos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), entre ellos, las siguientes expresiones: “Responsabilidad Social Empresarial” (Canessa Illich y García Vega, 2005), “Responsabilidad Social de las Empresas” (Bé, 2002), Responsabilidad Social de las Organizaciones (Mora Roa et al., 2011) y “Sostenibilidad”.

Según la definición de la Comisión Europea (2011), se trata de “La responsabilidad de las organizaciones a *vis-à-vis* de los impactos que ellas producen en la sociedad”.

- Para cumplir con esta responsabilidad es necesario respetar la legislación y acuerdos colectivos
- Para ser llevada adelante plenamente, es necesaria una colaboración y participación estrecha por parte de los grupos de interés (*stakeholders*), para iniciar un proceso capaz de integrar las preocupaciones sociales, ambientales, éticas, de derechos humanos y de los consumidores, en las actividades comerciales y en la estrategia de base<sup>33</sup>.

La RSC es un concepto por el cual las corporaciones integran problemáticas de índole social y medioambiental en sus operaciones, de manera voluntaria, según lo ha señalado la propia Comisión Europea.

La RSC representa entonces el compromiso voluntario de las organizaciones para el desarrollo de la sociedad y el medio ambiente, y un comportamiento responsable respecto de las personas y grupos sociales con los cuales interactúa. Se trata de satisfacer las necesidades de los grupos de interés a través de estrategias cuyos resultados estén sujetos a procedimientos de medición, verificación y comunicación.

Una noción amplia del concepto, que será la que tomaremos como referencia a los fines del presente trabajo, es la definición que proporciona la International Organization for Standardization (ISO), la cual define la **RSC** de la siguiente manera:

**“Es la Responsabilidad de una Organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:**

- **contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;**
- **tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas,**
- **cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y**
- **está integrada en toda la Organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.**

Para comprender el marco conceptual de la RSC nos remitimos a la Teoría de las Partes Interesadas o Grupos de Interés o “*stakeholder's theory*” (Freeman, 1984). Esta teoría es el instrumento que permite analizar los elementos básicos, principios y objetivos

<sup>33</sup> Conforme lo establece el Ministerio de Desarrollo Sustentable de la República Francesa.

de la RSC (Clarkson, 1995; Cornell y Shapiro, 1987; Donaldson y Preston, 1995; Mitchell et al., 1997; en Orlitzky et al. 2003).

Los llamados Grupos de Interés o Partes Interesadas son aquellos grupos sociales y los individuos afectados por la existencia y actividad de una organización; tienen un interés legítimo, directo o indirecto, e influyen en la obtención de resultados proyectados y la capacidad de supervivencia de la organización.

El objetivo básico de la RSC “es suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para dotar a la empresa de una base conceptual sólida sobre la que desarrollar el modelo de empresa ciudadana y de su contribución para un desarrollo sostenible, innovar y mejorar los procesos de dirección, gestión, medición e información de las empresas, con el fin de que éstas tengan en cuenta la citada triple dimensión de su actividad y la satisfacción de necesidades de los grupos de interés, y lograr que las empresas generen externalidades socialmente responsables” (Documento AECA, 2003, p.19).

En relación a los grupos de interés o partes interesadas, hemos señalado que es posible distinguir entre Partes Interesadas Internas y Partes Interesadas Externas; las primeras son aquellas que se encuentran dentro de la estructura de la organización, lo que podría llamarse público interno: Los empleados, los accionistas. Las segundas son aquellas que no pertenecen a la estructura interna de la organización, y se relacionan con ella desde su independencia orgánica: Clientes, Proveedores, Competidores, Agentes Sociales, Administraciones Públicas, Comunidad local, Sociedad y público en general, Medioambiente y generaciones futuras.

En este trabajo, se realiza el análisis considerando al Estado como Organización y se toma en consideración un grupo de interés puntual: sus proveedores. Específicamente, se considera la relación con los proveedores líderes (elite en términos de D. North), en materia de obras públicas.

Inicialmente se plantea entonces examinar el grado de desarrollo de la RSC que presenta cada uno de los Estados objeto de estudio, teniendo presente que la RSC se ha desarrollado desde diferentes enfoques en Argentina y en Francia, tal como se ha anticipado en los Capítulos precedentes, y que en cada una de las unidades de análisis es posible identificar elementos característicos y diferenciados.

En Argentina, fiel al modelo de tradición americana, la RSC se fue plasmando en las estrategias de las organizaciones como un elemento esencialmente voluntario, inspirándose en los grandes lineamientos de la agenda global y avanzando paulatinamente



en la inclusión de las partes interesadas en sus planes estratégicos procurando, en la medida de las posibilidades, alcanzar el objetivo de equilibrio (económico – social – ambiental). La RSC se va plasmando desde las organizaciones hacia el Estado (de abajo hacia arriba), hasta que eventualmente alguna acción es convertida en norma por el Estado.

Se sostiene con frecuencia que allí donde el Estado no debe regular, fundamentalmente las iniciativas surgen desde el ámbito privado, por conveniencia o convicción. Es así que tanto organizaciones privadas como públicas se vienen enfrentando en los últimos años a los desafíos de la sostenibilidad y la RSC como filosofía organizacional, transitando hacia una especie de cambio de paradigma estratégico.

Francia, por su parte, de tradición europea en cuanto a modelo de RSC, fue avanzando desde lo impositivo, es decir, desde el Estado hacia las organizaciones (al revés, de arriba hacia abajo). Así, desde las normas formales, las organizaciones implementan sus programas de RSC, habiendo alcanzado resultados verdaderamente significativos en los últimos tiempos.

A continuación se procederá al estudio de las principales características de cada una de las unidades de análisis, pretendiendo exponer el grado de desarrollo de la RSC alcanzado en cada uno de los casos y los mecanismos de regulación e incentivo puestos en marcha por el Estado; aunque es preciso considerar que el estado de situación en cada uno de los países que se analizan es diferente, ya que si se observan algunos indicadores, se podrán apreciar ciertas diferencias que los posicionan en un punto de partida en temas de RSC bien distantes al uno del otro (PIB, competitividad, percepción de la corrupción, etc.). Estas observaciones nos permitirán valorar el estado en que se encuentran ambos países en líneas generales, y en particular en temas de RSC, sobre el nivel de desarrollo que cada uno presenta y las tareas que se llevan adelante en temas de responsabilidad social.

En la Tabla V, y con carácter puramente descriptivo a fin de presentar el estado de situación y contexto en cada una de las unidades de análisis, se presentan los siguientes datos e indicadores (página siguiente):

**Tabla IV. Comparativo Argentina – Francia**

|   | <b>ARGENTINA</b>               | <b>FRANCIA</b>                |
|---|--------------------------------|-------------------------------|
| <b>Superficie</b>                                     | 2.780.400 km2                  | 675.417 km2                   |
| <b>Población</b>                                      | 41,8 millones                  | 66,2 millones                 |
| <b>Forma de gobierno</b>                              | Federal - Presidencialista     | Semipresidencialista          |
| <b>PIB 2013 (USD a precios actuales)<sup>34</sup></b> | \$609,90                       | \$2.806,00                    |
| <b>Gasto público 2013 (en % del PIB)</b>              | 50,2%                          | 57,10%                        |
| <b>Indicadores:</b>                                   |                                |                               |
| <b>IPC (Índice de Percepción de Corrupción) 2014</b>  | Puesto 106/177 (34/100 puntos) | Puesto 22/177 (71/100 puntos) |
| <b>ICG (Índice de Competitividad Global) 2014</b>     | Puesto 104/144                 | Puesto 23/144                 |
| <b>IDH (Índice de Desarrollo Humano) 2013</b>         | Puesto 49° (0,808 puntos)      | Puesto 20° (0,884 puntos)     |
| <b>Efectividad del Gobierno (GE de WBI)* 2013</b>     | 44.5                           | 89.5                          |

\* Government Effectiveness de Worldwide Governance Indicators (World Bank Indicators)

#### **4.2 Instrumentos e iniciativas puestos en marcha por el Estado**

En Argentina, la RSC se ha presentado como un fenómeno heterogéneo. Las entidades promotoras de la RSC (ej: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria - IARSE), como así también las organizaciones privadas y el gobierno, realizan un notable esfuerzo por desarrollar actividades que tienen que ver fundamentalmente con capacitación y formación en temas de responsabilidad social.

De las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo a los referentes del sector público y del sector privado, surge de manera espontánea que el esfuerzo que realizan las

<sup>34</sup> Fuente: Banco Mundial. / Cifras PIB en miles de millones.

instituciones a la hora de incorporar criterios de RSC es mayoritariamente individual. Esto es, que surge desde el centro de la organización, o de la unidad de trabajo que se trate, y se desarrolla paulatinamente hacia afuera. No es un proceso que se desarrolle desde fuera de la organización o que le venga impuesto desde niveles superiores de autoridad. Es un tema que las organizaciones, tanto públicas como privadas, entienden importante e interesante pero lo cierto es que encuentran una serie de obstáculos o barreras que dificultan o que hacen más lento este proceso.

Las dificultades que se presentan están vinculadas, en algunos casos a cuestiones coyunturales, y el desafío que se presenta como más urgente es el de cumplir con lo jurídico, es decir, realizar sus actividades cumpliendo con las exigencias legales y hacer que esto coincida con lo esperado en virtud de las exigencias internacionales también. “No es estrictamente RSC pero es la base...”.

Algunos expertos han señalado que las dimensiones de RSC que toman en cuenta no coinciden, en cuanto al orden de prioridad, estrictamente con lo señalado en el Capítulo 2 (Pirámide de Carroll: 1° responsabilidades económicas, 2° responsabilidades legales, 3° responsabilidades éticas, 4° responsabilidades filantrópicas). La opinión de un experto argentino en temas de Responsabilidad Social Empresaria, ha señalado que las organizaciones tienen que velar por el cumplimiento y el respeto de lo legal (1°), luego, en un escalón superior, cumplir con sus objetivos económicos o responsabilidades económicas (2°), a continuación, las responsabilidades ambientales y por último las sociales... “sería el mayor desafío”.

También ha sido señalado que la preocupación que debe primar es la del respeto por los Derechos Humanos, y en ésto tiene que ver la inspiración de la Agenda Global (Pacto Mundial de Naciones Unidas fundamentalmente), y la labor de la Red del Pacto Mundial que pone en contacto a los diferentes actores de la sociedad civil, ONG, empresas, sector académico y sector público. La difusión, en actividades de sensibilización y capacitación sobre los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas se ha intensificado en los últimos tiempos, labor que se realiza de manera conjunta por organizaciones públicas y privadas.

La fuente de inspiración en términos de RSC en Argentina, es la misma que está disponible y que sirve como parámetro o guía en otros países del mundo, Francia incluido. Se trata de los mismos marcos internacionales de referencia (Pacto Mundial de Naciones Unidas, Líneas directrices de la OCDE), los principios, guías y standards a nivel internacional inspiran a las organizaciones públicas y privadas de todo el mundo.

El primer paso hacia la implementación de políticas de responsabilidad social viene dado por la instrumentación de mecanismos de capacitación y formación, que en Argentina se ha avanzado bastante en los últimos tiempos. Y tal como señalan los expertos, algunos programas implementados han sido exitosos, pero la dificultad viene posteriormente, ya sea por las deficiencias en la planificación, por la dificultad para controlar, falta de recursos que permitan realizar una evaluación y tomar las medidas adecuadas de corrección cuando correspondan.

Instrumentos como el “etiquetado” o certificaciones, se hacen en algunos casos, de manera aislada, observan los expertos y coinciden en la dificultad para poner en marcha mecanismos que permitan recuperar datos para conocer y medir, y luego para gestionar (detectar conflictos, elaborar planes y ejecutarlos).

De alguna manera las Organizaciones – y las Partes Interesadas – vislumbran el mismo objetivo, hacia dónde apunta la comunidad internacional y global en materia de RSC, y son conscientes de que más tarde o más temprano lo que hoy es opcional en cuestiones de responsabilidad social, mañana será lo deseable y el día después de mañana será lo imprescindible.

En Argentina, algunos proyectos de ley sobre temas de RSC han sido presentados en el Congreso de la Nación, por representantes de diferentes fuerzas políticas, oficialistas o afines al gobierno en la mayoría de los casos, pero que finalmente nunca fueron promulgadas como leyes.

La reglamentación vigente en Argentina, a nivel nacional, es escasa en cuanto a temas de RSC se refiere. Sólo es posible encontrar una norma nacional que reglamenta cuestiones de RSC y que tiene que ver con el *reporting* u obligación de reportar, es la **ley 25.877/04, en sus Arts. 25 y 26**, pendiente de reglamentación, que establece la obligación de preparar un Balance Social anual a las empresas que ocupen más de 300 trabajadores.

“El balance social (BS) incluirá la siguiente información:

- 1) Balance General Anual, cuentas de ganancias y pérdidas, notas complementarias, cuadros anexos y memoria del ejercicio.
- 2) Estado de evolución económica y financiera de la empresa y del mercado en el que actúe
- 3) Incidencia del costo laboral
- 4) Evolución de la masa salarial promedio. Su distribución según niveles y categorías
- 5) Evolución de la dotación del personal y distribución del tiempo de trabajo

- 6) Rotación del personal por edad y sexo
- 7) Capacitación
- 8) Personal Efectivizado
- 9) Régimen de Pasantías y prácticas rentadas
- 10) Estadísticas sobre accidentes de trabajo y enfermedades inculpables
- 11) Terciarizaciones y Sub-contrataciones efectuadas”

Varias iniciativas se vienen desarrollando, a nivel nacional y a nivel subnacional en materia de RSC, desde diferentes sectores del gobierno, y que dan muestras del espíritu de marcar tendencia, servir de modelo y actuar verdaderamente como referente para otras organizaciones, que no es otra cosa que cumplir con un rol de prescriptor.

Aún cuando estas iniciativas involucran alguna o varias de las dimensiones de la RSC (económica y/o ambiental y/o social y/o ética), y aún cuando abordan temas relacionados con nuestro objeto de estudio (compras públicas), se podrá apreciar la dificultad de incluir a la Obra Pública (Obras de Infraestructura) en estas iniciativas, ya que por los intereses en juego, la RSC encuentra una mayor dificultad para penetrar. “Fundamentalmente se trata de intereses económicos: Grandes obras, grandes contratos, demasiado dinero en juego...”

A fin de ilustrar lo señalado en el párrafo precedente, se indican a continuación las iniciativas más destacadas puestas en marcha en Argentina, en diferentes órbitas de gobierno. Casos.<sup>35</sup>

- 1) Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba: Las políticas del ministerio apuntan a mejorar la calidad del empleo, para ello crea la Coordinación de Responsabilidad Social, que tiene como objetivo arbitrar los medios necesarios para lograr pago de salarios justos y equitativos, mejorar el ambiente laboral, inclusión de grupos excluidos como jóvenes, mujeres y discapacitados, etc. En el mes de mayo del 2012, el Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba presentó su Reporte de Sustentabilidad 20102, convirtiéndose así en el primer organismo público en Argentina en aplicar los parámetros GRI (Global Reporting Initiative). En aquella ocasión alcanzó un nivel C de cumplimiento. Posteriormente, presentó en el año 2013 su Reporte de Sustentabilidad 2011-2012, esta vez alcanzando un

---

<sup>35</sup> Conforme Díaz, Ingaramo y Prados (2014). Estudio realizado en el marco del análisis de las normas de reporte financiero y no financiero y presentado en el Congreso CLAD, Quito, 2014.

nivel B. El ministerio de Finanzas orienta su gestión en base a cuatro pilares fundamentales: Transparencia, Servicio al Ciudadano, Evolución Organizacional y Gestión Medioambiental.

- 2) Ministerio de Administración y Gestión Pública: Por su parte, el Ministerio de Administración y Gestión presentó también su primer Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2012 obteniendo un nivel C de Aplicación GRI. El 14 de agosto de 2013 el Ministerio de Administración y Gestión Pública presentó el plan de implementación 2013/2015 del Programa Proveedor Sustentable (PPS), que fue aceptado por el G6 –la principal agrupación empresaria provincial- que establecía el cronograma de aplicación. En Octubre de 2013, El Ministerio de Finanzas –el primero en elaborar su propio Reporte de Sostenibilidad (2011) en la Provincia y el país- y el Ministerio de Administración y Gestión Pública –por entonces encabezado por la Cra. Mónica Zornberg- acordaron con el G6 y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba un acuerdo que establecía el plan de capacitación –presentado por el CPCECba- para la formación de profesionales en Ciencias Económicas y la aplicación en el mediano plazo del Estado de Valor Agregado y su Distribución dispuesto por la RT FACPCE 36. El lanzamiento del Programa Proveedor Sustentable se preveía para el 10 y 12 de diciembre. Los graves incidentes del 3 y 4 de diciembre postergaron el evento programado y el cambio ministerial que le siguió, cambió la cúpula del Ministerio de Administración Pública.
- 3) El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), agencias del Sistema de Naciones Unidas en Argentina, suscribieron el 11 de diciembre de 2007 un Acuerdo Interagencial de Apoyo al Programa de Responsabilidad Social Empresaria y Trabajo Decente. El acuerdo prevé la puesta en marcha de un Observatorio de RSE y Trabajo Decente (Canella et al, 2009).
- 4) FACPCE y Consejos Profesionales en Ciencias Económicas: La Resolución Técnica N° 36 de Balance Social, regula con carácter obligatorio –a través del los CPCE provinciales que la forman- para los Profesionales en

Ciencias Económicas las normas de elaboración siguiendo las recomendaciones de la IFAC –International Federation of Accountability- que sugiere las normas GRI –Global Reporting Initiative- para dichos profesionales. Incluye además un cuarto estado que surge de los Estados Contables denominado Estado de Valor Agregado y su Distribución que se determina como diferencia de ventas y compras, además de determinan la apropiación que cada sector –socios, entidades financieras, trabajadores – diferenciando entre gerentes y el resto-, Estado y Sociedad. La Interpretación 6 de Normas de Auditoría de Balances Sociales, establece los procedimientos a seguir en su verificación y aseguramiento que incluye tanto la verificación de la auto-declaración de nivel -de las empresas cubiertas por el informe, que son todas las de un grupo que tengan influencia significativa entre sí- respecto del contenido y formato del informe, así como el aseguramiento de la fiabilidad de los datos consignados.

- 5) El Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba (CPCECba) ha adoptado una forma de certificación en la que se consignan explícitamente los informes (jurídicos, ingenieriles, ambientales y sociales de otros profesionales que deben certificar sus actuaciones en sus respectivos colegios profesionales, como forma de promover su evolución hacia equipos multi o interdisciplinarios.
- 6) Actualmente la FACPCE –y sus grupos asesores CECyT (Centro de Estudios Científicos y Técnicos) y CENCyA (Centro Emisor de Normas de Contabilidad y Auditoría), está trabajando en normas específicas del Sector Público, Pymes y Organizaciones Sociales.
- 7) La Sindicatura General de la Nación (SIGEN), creada en 1993 dependiente de la Presidencia de la Nación, declara que es el órgano rector del Sistema de Control Interno, y su misión es coordinar las actividades orientadas a lograr que la gestión del sector público nacional alcance los objetivos de gobierno mediante un empleo adecuado de los recursos en el marco legal vigente. En ese marco sostiene los valores de: 1. Equidad y Respeto, 2. Integridad, 3. Compromiso con la excelencia y la mejora continua, 4. Creatividad e innovación, 5. Orientación al logro, 6. Colaboración/Espíritu Cooperativo, 7. Responsabilidad, 8. Independencia y Objetividad. El Plan

Estratégico 2011-15 no contempla estrategia ni actividad alguna en relación a la sustentabilidad, sostenibilidad o responsabilidad social, más allá de un enunciado que señala (sic) “Quienes estamos a cargo de instituciones y representamos los intereses de la comunidad debemos esforzarnos por estar unidos y trabajar en conjunto, haciendo honor al concepto de responsabilidad social del servidor público porque detrás de nuestro trabajo hay necesidades concretas que están en juego”

En el segundo semestre de 2012 se dictó la primera promoción del curso “Balance Social: diseño, desarrollo e implementación”, del cual participaron 126 funcionarios de organismos públicos de toda la República. El plan anual 2013 se planteó “Participar en aquellas actividades encaradas por la Administración Pública Nacional, tendientes a fomentar la responsabilidad social y mejorar la cadena de valor vinculada al desarrollo sostenible.”

En 2013 se concretó la segunda promoción durante el primer semestre y la tercera en el segundo semestre. El objetivo del curso es brindar herramientas teórico-prácticas para la confección de balances sociales organizacionales. A través de dichas capacitaciones se pretende realizar un recorrido sobre las principales dimensiones que abordan los reportes sociales, los indicadores sobre los que se sustentan y los diferentes modelos para su diseño. Asimismo, se espera transmitir la importancia de las memorias anuales de sustentabilidad como método de reflexión, sistematización de procesos y medición de impacto de la organización; insumos que permitirán desplegar estrategias para un mejor desarrollo de la misma.

En el año 2013 se planteó a nivel normativo la “Elaboración de un marco teórico que coadyuve a implementar acciones con el objetivo de poder formular la Responsabilidad Social Organizacional, actividades sustentables, y a mejorar la cadena de valor vinculada al desarrollo sostenible.”

En la Provincia de Córdoba. Además de los mencionados (Ministerio de Finanzas y de Gestión y Administración), podemos mencionar los siguientes casos:

1) Ley de Modernización (Ley 10155): Régimen de Compras y Contrataciones de la Administración Pública Provincial. La sanción de la ley 10155 del 23 de junio – publicada el 10 de julio de 2013- en su artículo 5 establece que: “Las contrataciones comprendidas en este régimen procurarán propiciar la incorporación de criterios de



sustentabilidad que permitan mejorar la eficiencia económica y ambiental del gasto público, y promover en los proveedores del Estado Provincial cambios hacia patrones de consumo y producción socialmente responsables.”

Objetivos: Unificación normativa; Creación de un órgano rector (Dirección General de Compras y Contrataciones) Funciones: art. 31; Transparencia (portal web, procesos de selección, integración compras con ejecución presupuestaria); Proveedores del Estado (inscripción electrónica); organismos contratantes (catálogo de bienes y servicios alineados a la ONU). Utilización de TIC's, ampliación de los criterios de selección, y nuevos procedimientos de selección como la subasta electrónica.

La principal innovación y virtud de este nuevo régimen consiste en la incorporación de criterios sociales y ambientales en las contrataciones públicas, tal como lo prevé el art. 31 inc. j): “desarrollar mecanismos que promuevan la adecuada y efectiva instrumentación de criterios ambientales, económicos y sociales en las contrataciones públicas.”

El 1 de abril de 2014 se sanciona el Decreto Reglamentario de la Ley 10155 – publicado el 23/04/14- en el que se define como contrataciones públicas sustentables, lo siguiente:

**ARTÍCULO 5°. Contrataciones públicas sustentables.**

Se entenderá por contrataciones públicas sustentables a aquellas compras o contrataciones de bienes y servicios que se realicen considerando no solo criterios económicos, sino también criterios sociales, técnicos y ambientales.

El órgano rector determinará los criterios de sustentabilidad que podrán ser considerados al momento de valoración de las proposiciones y determinación de la oferta más conveniente, estableciendo la obligatoriedad o no de la aplicación de los mismos.

En los pliegos de bases y condiciones o en las condiciones de contratación, el organismo contratante podrá determinar los criterios de sustentabilidad para cada caso en particular, considerando lo estipulado por el órgano rector y dejando establecido el mecanismo de ponderación o validación a ser aplicado.

Con lo que en los hechos, al menos está suspendido el Programa Proveedor Sustentable (PPS) presentado en agosto/13 y el acuerdo de octubre/13, ya que como se observa el Órgano Rector propondrá los criterios de sustentabilidad y su obligatoriedad o no, mientras que cada organismo contratante (podrá o no) determinará los criterios para cada caso en particular, “considerando” lo estipulado (sugerido) por el Órgano Rector.

- 2) Municipalidad de Córdoba. Plan de Metas. La Ordenanza 11942 -2/06/2011- establece que: El Plan de Metas de Gobierno es un instrumento de Planificación e Información Ciudadana, mediante el cual el Intendente al iniciar un nuevo período de Gobierno, presenta las metas que pretende alcanzar con su Programa de Gestión, y establece cuáles serán las acciones estratégicas para cada área de la Administración Pública Municipal. Las metas se pueden presentar en forma global para todo el territorio municipal o por jurisdicción de cada Centro de Participación Comunal.

El Plan no sólo debe explicitar los lineamientos generales para cada una de estas áreas, sino también los objetivos y los indicadores que hagan posible monitorear la evolución de los mismos. Además establece que: Las áreas que deben presentar metas, que incluye obras y servicios públicos, administración pública, salud, acción social, ambiente, cultura, educación, turismo, participación vecinal y desarrollo económico.

El intendente presenta el Plan de Metas al Concejo Deliberante antes de cumplirse ciento veinte (120) días corridos, a partir de su asunción. Cumplido este plazo, puede solicitar una prórroga por treinta (30) días corridos, para lo cual debe informar al Concejo Deliberante antes del vencimiento del primer plazo. El Intendente debe informar antes del diez (10) de marzo de cada año de su mandato sobre el estado de avances de las metas planteadas.

Cómo se difunden las metas: Al obligar que sea ampliamente difundido tanto por el Ejecutivo Municipal, como por el Concejo Deliberante, de manera que se asegure y garantice el conocimiento, evaluación y control por parte de la ciudadanía. Como mínimo debe ser publicitado en el Boletín Municipal, en los sitios Web del Departamento Ejecutivo y del Concejo Deliberante.

El procedimiento de presentación y los informes de cumplimiento en Audiencias Públicas. Que deben remitirse al Concejo Deliberante para su conocimiento y seguimiento ulterior. Éste último debe convocar, dentro del plazo de sesenta (60) días corridos de su presentación, una Audiencia Pública informativa a tales efectos.

El Intendente Municipal debe participar de la audiencia como miembro informante. Las sugerencias realizadas por los vecinos e instituciones intermedias serán elevadas al Departamento Ejecutivo Municipal para su conocimiento. El Concejo Deliberante verifica el cumplimiento de la presentación del Plan, sus contenidos mínimos y los informes anuales de cumplimiento de las metas. Puede formular propuestas o recomendaciones, solicitar informes ampliatorios y aclaratorios y sugerir medidas, para mejorar el proceso de

evaluación de cumplimiento del Plan.

Las evaluaciones de los Planes de Metas y sus informes de cumplimiento han señalado sintéticamente lo siguiente: La actual gestión en el gobierno municipal es la primera en implementar el plan de metas de gobierno como un instrumento de gestión. Su puesta en práctica ha constituido un hecho novedoso e inédito para Córdoba que ha implicado un importante esfuerzo ligado a los múltiples desafíos que involucra la implementación de toda nueva práctica de gestión. Como el propio Intendente Ramón Mestre sostuvo en la Audiencia Pública de presentación de su Plan de Metas realizada en junio de 2012, la puesta en práctica de un instrumento de estas características requiere de un esfuerzo por comenzar un cambio en la cultura de gestión de la ciudad.

El intendente Ramón Mestre, en cumplimiento de la ordenanza 11.942, presentó al Concejo Deliberante en mayo de 2012 su Plan de metas de gobierno organizado por reparticiones de la administración municipal, y el 1 de marzo de 2013 entregó al vice-intendente Marcelo Cossar el informe de avance del primer año de su gestión. En ambos casos acompañados por una posterior audiencia pública.

#### Análisis del Plan de Metas

“La Red Ciudadana Nuestra Córdoba, impulsora de este instrumento consagrado mediante la Ordenanza 11.942, no desconoce este importante desafío que implica una gestión basada en un Plan de Metas de gobierno predeterminadas por el Gobierno municipal. De allí los esfuerzos de la Red Ciudadana Nuestra Córdoba por aportar insumos destinados a la mejora constante en la puesta en marcha de este instrumento.

En este marco de colaboración y con la intención de fortalecer este instrumento, Nuestra Córdoba realiza el análisis técnico del Plan de Metas y de los Informes de avance, señalando especialmente las dificultades para medir las metas tal como han sido planteadas y reportadas.

En el análisis global de metas se observa que el 61% de las metas no sufrieron modificaciones, mientras que las metas nuevas, agregadas con posterioridad a la Audiencia Pública alcanzan un 23% y las metas redefinidas suman el 16%, lo que dificulta la comparación interanual, pero puede constituir una reformulación positiva en el proceso de aprendizaje.” (Ingaramo, 2014)

En Argentina, como se ha ilustrado a través de estos ejemplos, es creciente y considerable el interés por la dimensión social y ambiental en las políticas del Estado, y

sobresaliente el esfuerzo del Estado nacional en temas como políticas de compras sustentables, lo cual se ve plasmado a través del manual de compras sustentables de la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC), que pertenece a la esfera de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

Dicho Manual procura proporcionar algunos lineamientos para los responsables de la toma de decisiones de compras del gobierno sobre qué criterios de sostenibilidad incorporar y en qué momentos.

Todo ello coincidente con la idea de que el Estado posee el poder de marcar tendencia y de producir cambios sustanciales en la forma de comprar, siendo un agente de influencia, hacia una política orientada al desarrollo sostenible.

“El Manual (de compras sustentables de la ONC), surge en el marco de las políticas de inclusión social del gobierno nacional. No es algo que surge exclusivamente en Argentina, sino un fenómeno que se viene concretando a nivel internacional desde los años 90, cuando los Estado comenzaron a utilizar la incidencia que tiene su gran capacidad de compra para lograr sociedades laboralmente más justas y una forma de intercambio comercial que sea protectora del planeta”.

En la Argentina, en el afán de efectuar una verdadera transformación desde el área de las compras públicas, hemos comenzado a realizar acciones que demuestran nuestro compromiso con los valores que creemos deben ser los rectores de una acción de gobierno comprometida con la ciudadanía, tanto con el trabajador como con el consumidor y con todos aquellos que conforman el tejido social de nuestro país.

Desde el Gobierno nacional, en este sentido, la política es clara: incluir socialmente. Desde la ONC, alineados con esta política de Estado y en el afán de alcanzar tal objetivo, nos abrimos hacia otras entidades y organizaciones para hacerlo posible, desarrollando capacidades de manera conjunta con los diversos actores de cada una de ellas.

En nuestro ámbito, en lo que concierne a formación y capacitación, dictamos cursos de compras públicas sustentables destinados a los responsables y el personal técnico de las unidades operativas de compras, como también a proveedores. Asimismo, elaboramos material técnico con especificaciones para ser incorporadas en los pliegos en la compra de bienes.

Esta guía que presentamos tiene la intención de orientar y responder a las posibles dudas que se les presenten a las áreas de compras de los diferentes organismos

públicos ante el concepto y la implementación de criterios de sustentabilidad en las compras públicas. De esta manera podrán optimizar los recursos de la institución al mismo tiempo que se preserva nuestro medioambiente y se valoriza el trabajo de aquellos que intervienen a lo largo de toda la cadena de producción de los bienes que la demanda del mercado local requiere.

Inclusión, condiciones de trabajo justas, dignas y equitativas, respeto por el individuo y su medioambiente, son condiciones sin las cuales no podemos lograr la profunda transformación que nuestro país necesita, sobre todo en los sectores productivos menos visibles y, por lo tanto, más desprotegidos. Transformación que ya comenzó gracias a la decisión del Gobierno nacional de implementar una clara política de inclusión social y que nosotros acompañamos desde nuestra área con el mayor de los entusiasmos.

Manual de Compras Sustentables 2011 de la ONC

Sin embargo, cabe señalar que cuando se refiere a Obra Pública, no es tan fácil encontrarle aplicación al Manual de Compras Sustentables. Sobre éste punto nos referiremos en el Capítulo 7, dedicado específicamente al régimen de Obras Públicas.

Otra manifestación importante en materia de RSC desde el Estado argentino, es el manual de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y Trabajo Decente sobre el cual trabaja el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (MTEySS). Dicho Manual se enmarca en el proyecto de alcanzar los Objetivos del Milenio de OIT – ONU, procurando diseñar e implementar una estrategia de mejora en las condiciones de empleo, para todos los sectores, y a nivel nacional. Esta iniciativa pretende, ni más ni menos, lograr que “el Trabajo Decente se vuelva una realidad concreta para cada hombre y cada mujer de este planeta... El Gobierno Argentino ha introducido esta preocupación en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU, convencidos que el trabajo es el eje articulador de un programa de crecimiento económico con desarrollo humano y social.”

En su discurso el MTEySS es coherente con el modelo de RSC que sigue el Estado, señalando la importancia de la adopción voluntaria (por contraposición a la adopción impuesta normativamente) de las directrices de la agenda global (sea OIT, sea OCDE, o sea otra organización), resaltando el carácter voluntario de la RSC y el carácter voluntario de la aplicación de estas orientaciones.

Aún en su relatividad o incipiente desarrollo, la noción de RSE es útil para avanzar con equidad. Es un concepto universal que la empresa socialmente responsable no utiliza los despidos como primer recurso para la reducción de costos. Tampoco se limita a cumplir con los derechos laborales internacionales integrados en las normativas nacionales, sino que invierte en capacitación de sus trabajadores y en condiciones de trabajo. Permite la organización de sus trabajadores, no ejerce ningún tipo de discriminación y su política de remuneraciones, beneficios y carrera apunta a valorizar las competencias y potencialidades de sus trabajadores para un mayor desarrollo profesional. Asimismo, tiene una alta conciencia del cuidado de la salud y la seguridad en el puesto de trabajo.

En la Argentina, la Red de Responsabilidad Social Empresaria y Trabajo Decente es una iniciativa liderada por el Ministerio de Trabajo con la finalidad de promover la cultura del trabajo de calidad y el dialogo social como condición para el desarrollo de una economía inclusiva, sustentable y competitiva. Cuenta con la participación de más de 100 entidades empresariales líderes, cámaras y empresas de primera línea, el apoyo de Universidades públicas y privadas e instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y el patrocinio de la CEPAL, PNUD y OIT.

RSE y Trabajo Decente, MTEySS

Los esfuerzos más notables por parte del Estado argentino, a nivel nacional, en materia de RSC están fundamentalmente orientados hacia dos grandes temas estratégicos: Compras sostenibles y Trabajo Decente.

Ahora bien, estos esfuerzos parecen no lograr bajar del plano del Estado hacia las organizaciones, según algunos testimonios de expertos claves que no pertenecen al sector público. “El Estado, está reformando las leyes – nuevo código civil y comercial, etc. - y no vemos que aparezca en ningún momento la noción de *triple bottom line*. Es la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas la que impulsa los instrumentos como el Balance Social. Son los contadores, los estudios contables más importantes del país los que van impulsando al Estado a la adopción de conductas de RSC. Sería imposible pensar que en Argentina, la RSC viene dada por el Estado, al Estado no le interesa, es el principal corrupto... veamos los indicadores...”.

“Son las organizaciones de la sociedad civil, las líderes, las que tienen verdadero poder de transformación, las que van generando acciones de sostenibilidad y que van llevando al Estado a emitir declaraciones al respecto como el manual de compras

sustentables. Pero ese manual no sirve, si el Estado no respeta los plazos de pago, los procedimientos de licitación no son transparentes, hay subejecución de obras públicas, corrupción, no hay espacio para la RSC.”

“Por fortuna, están las cámaras empresarias, las asociaciones civiles, profesionales y académicos, gente que se da cuenta de la conveniencia de la adopción de pautas de responsabilidad social y ambiental y que son los verdaderos impulsores de este movimiento de RSC<sup>36</sup>”.

Este es el panorama argentino. Leal al modelo de RSC plasmado en el marco teórico, en cuanto a que la RSC no viene dada ni mucho menos impuesta por el Estado (de arriba hacia abajo), sino que proviene de las acciones voluntarias de las organizaciones, en la medida en que estas se ven motivadas o descubren que la RSC es un elemento positivo para su desenvolvimiento organizacional, especialmente a largo plazo (calidad de la RSC en el sentido de calidad económica).

A continuación, prosiguiendo con el análisis, se dará cuenta de los mecanismos e iniciativas en materia de RSC puestos en marcha en Francia.

Debemos decir que en Francia el concepto de RSC aparece a partir de los años 60 en la literatura del ámbito de los negocios, pero adquiere verdadera repercusión recién a partir de la última década del siglo XX. A manera de breve reseña histórica podríamos mencionar los siguientes hitos en materia de RSC:

- 1976: Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.
- 1977: Declaración Tripartita de la OIT, sobre las empresas multinacionales y la política social.
- 1997: Global Reporting Initiative (GRI) iniciado por el PNUMA y la Coalición de Economías Ambientalmente Responsables (CERES).
- 2000: Global Compact lanzado por la ONU (DDHH, normas laborales, medio ambiente, lucha contra la corrupción).
- 2001: Libro Verde de la Comisión Europea.
- 2001 Francia: La obligación de proporcionar información extra-financiera de las sociedades que cotizan en Francia.
- 2007 - 2010 Francia: Proceso de “Grenelle Environnement” para el Medio

---

<sup>36</sup> Merecen especial mención por la tarea diaria de promoción de la RSC que llevan adelante organizaciones como el IARSE, la FACPCE, la UAPE, la CAMARCO, y un número indefinido de personas que muchas veces permanecen en el anonimato pero que desde su actividad profesional y/o académica procuran transmitir y colaborar con los objetivos de la RSC.

Ambiente.

- 2010: ISO 26000 Responsabilidad Social de las Organizaciones a nivel internacional.
- 2010 Francia: Estrategia Nacional de Biodiversidad.
- 2011 : Comunicación de la Comisión Europea de 25 de octubre 2011 “La Responsabilidad Social Corporativa: una nueva estrategia de la UE para el período 2011-2014”.
- 2013: Francia: plataforma nacional para la RSE, vinculada directamente al Primer Ministro.

Básicamente, la definición de RSC es tomada de la Comisión Europea y de la ISO 26000, a la cual hemos hecho referencia en el punto 2.2 del presente Capítulo y a la cual nos remitimos para no redundar en definiciones.

En el ámbito de la Comunidad Europea, del cual Francia forma parte, podríamos señalar las siguientes como las principales medidas o lineamientos:

- El Consejo Europeo de Lisboa, que ha incluido la RSC como prioridad en la agenda política.
- El Libro Verde sobre la RSE publicada el 18 de julio de 2001 y la Comunicación de la Comisión , del 2 de julio de 2002.
- El Foro multilateral europeo sobre la RSC, que se realizó entre octubre de 2002 y junio de 2004. Se presentó un informe a la Comisión que contiene un análisis de los frenos y de los factores favorables que afectan el desarrollo de la RSC, y recomendaciones.
- Lanzamiento, el 22 de marzo de 2006, de la Alianza Europea para la RSC.
- La Comunicación de la Comisión Europea para la RSC, del 25 de octubre 2011. y el documento francés en respuesta, de enero de 2013 (“Documento Preparatorio al plan nacional de Francia para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial – RSE)
- El proyecto de Directiva sobre información extra-financiera y la política de diversidad corporativa de las sociedades que cotizan en bolsa (2013) . Francia manifestó oficialmente su apoyo a este proyecto en julio de 2013.

Y en el plano internacional, fundamentalmente se observan los siguientes lineamientos que forman parte de lo que hemos denominado el Marco Internacional de



Referencia, al cual se ha hecho mención en los primeros capítulos de esta tesis:

- El **Pacto Global** (Global Compact) de Naciones Unidas.
- El **Global Reporting Initiative** (GRI) iniciado en 1997 por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y la Coalición para las economías ambientalmente responsables (CERES). En mayo de 2013 apareció la versión N° 4 de GRI, cuyo principal objetivo es hacer que la información proporcionada por las empresas sea más legible y en coherencia con los impactos sectoriales en materia de desarrollo sostenible.
- La **Organización Internacional del Trabajo** (OIT) cuya declaración tripartita adoptado en 1977 insta a las empresas a respetar y defender los derechos de los trabajadores.
- Las **líneas directrices de la OCDE**, promueve directrices para las empresas multinacionales (revisado 2011 ). Su punto de contacto nacional (Francia ) para promover y supervisar estos principios : PCN OCDE Francia y la red de Puntos Nacionales de Contacto : OCDE NCP.
- **ISO 26000** sobre responsabilidad social (01 de noviembre 2010).

Medidas para la promoción de la RSC: Como hemos señalado precedentemente, Francia es un referente en cuanto al modelo de RSC que detenta, siendo éste de carácter esencialmente impositivo, ésto implica un importante marco regulatorio desde la normas positivas que regulan la actividad del Estado también en materia de RSC, a diferencia del modelo seguido por Argentina.

La RSC se identifica como un medio privilegiado para invitar a las empresas a participar en la aplicación de la estrategia nacional de desarrollo sostenible. Francia ha sido pionero en materia de reporting extra-financiero. En Europa, sólo Dinamarca y Francia han hecho objeto de reglamentación a la responsabilidad social de las empresas, apartándose de esta manera de la *soft law* a la cual pertenece casi generalmente.

Casos:

- 1) Así, el artículo 116 (que se incorpora en el Código de Comercio) de la ley sobre las Nuevas Regulaciones Económicas (NRE) aprobada en 2001 establece que las sociedades que cotizan en bolsa deben indicar en sus balances la información relativa a las consecuencias sociales y ambientales de sus actividades (Triple cuenta de resultados o Triple bottom line).

- 2) La RSC ha sido objeto de debate en la mesa redonda de Grenelle del Medio Ambiente. Un comité operativo trabajó en el tema “Empresas y RSC” durante el año 2008. Las propuestas y el programa de acción se reflejan en la Programación del Foro Ambiental Grenelle, que incluye<sup>37</sup>:
- Desarrollar la información social y ambiental proporcionada por las empresas para la atención de sus grupos de interés
  - Involucrar a los órganos de representación del personal de las empresas en los debates sobre temas de desarrollo sostenible relacionados con la actividad empresarial,
  - Desarrollar normas de referencia de desarrollo sostenible por sector de actividad,
  - Apoyar el desarrollo de las “etiquetas” para dar reconocimiento a las buenas prácticas sociales y ambientales de las empresas,
  - Asegurar la promoción de la inversión socialmente responsable (ISR),
  - Intervenir a nivel europeo en favor del desarrollo de normas comunes sobre los indicadores sociales y ambientales.

La Ley del 12 de julio de 2010, sobre el compromiso nacional con el medio ambiente introdujo dos artículos, el artículo 225 sobre la responsabilidad social de las empresas (RSE) y el 224 sobre la inversión socialmente responsable (IRS). Estas normas se completan, respectivamente, por el Decreto del 24 de abril de 2012, sobre los requisitos de transparencia de las empresas y el Decreto del 30 de enero de 2012 relativo a la información sobre los criterios sociales, ambientales y de calidad tenidos en cuenta en su política de inversión de las sociedades de gestión de portafolio.

- 2) La RSC también está presente en la Estrategia Nacional de Desarrollo Sostenible 2010-2013. Los principales ejes de acción son:
- Promover instancias de publicación de su desempeño ambiental y social (inversión socialmente responsable, la adhesión a las normas europeas de certificación, reporting extra-financiero...)
  - La apertura de instancias de representación del persona (empleados)l en el desarrollo de estrategias para el desarrollo sostenible de la empresa y del reporte ambiental y social
  - La participación de los proveedores de servicios ( contadores, auditores...)
  - La adaptación a las herramientas de la pequeña empresa para el desarrollo

---

<sup>37</sup> Art. 53 de la Ley del 3 de agosto de 2009 de programación relativa a Grenelle de l'environnement

sostenible (desarrollo de normas / etiquetas individuales eco-responsables y adaptadas a las PYMEs)

- Desarrollo de las etiquetas ecológicas (medio ambiente NF y la etiqueta ecológica europea )

3) Plataforma para la promoción de la RSC: La plataforma para la promoción de la RSC<sup>38</sup> fue lanzada por el Primer Ministro francés el 17 de junio 2013. Su objetivo es facilitar el debate a las partes interesadas sobre los temas de RSE y hacerlas participar por grupos de trabajo temáticos.

Instalado en el seno del Comisionado General de la Estrategia y Prospectiva (CGEP), la plataforma cuenta con un Secretario Permanente, y se apoya en los equipos del Comisionado General de Desarrollo Sostenible (CGDD) del Ministerio de Desarrollo Sostenible.

La Plataforma RSE tiene 48 miembros divididos en cinco divisiones o polos:

- Polo del mundo económico
- Polo de organizaciones sindicales
- Polo de organizaciones de la sociedad civil
- Polo de organizaciones expertas
- Polo de instituciones públicas

En lo que se refiere a Compras Públicas, a manera de resumen, es necesario destacar las siguientes previsiones en cuanto a su marco normativo, refiriéndonos a la contratación pública (*Code des Marchés Publics*), podemos señalar lo siguiente:

Un contrato público tiene una previsión medioambiental si:

- El objeto del contrato (artículo 5) tiene una dimensión ambiental, como por ejemplo “prestación de servicios de catering con productos de la agricultura orgánica”, este objeto da lugar a la apertura de al menos una cláusula contractual en el mercado .
- O bien la dimensión ambiental se tiene en cuenta en las especificaciones técnicas (artículo 6). Esto se puede hacer por la definición de exigencias equivalentes a las de las etiquetas ecológicas (por ejemplo, etiqueta ecológica europea), requisitos de desempeño o performance (por ejemplo, “vehículos que emiten menos de 110 g de CO2/km”) o por los métodos y procesos de producción (por ejemplo, “la

---

<sup>38</sup> <http://www.strategie.gouv.fr/blog/2013/10/la-plateforme-rse-designe-ses-president-et-vice-presidents-et-definit-ses-themes-de-travail/>

electricidad debe producirse a partir de fuentes de energía renovables”).

- O bien la dimensión ambiental se tiene en cuenta en las condiciones de ejecución del contrato (artículo 14), por ejemplo, “la recolección y el reciclado de residuos”
- O bien se toman en cuenta uno o más criterios de adjudicación relacionados con el desarrollo sostenible (artículo 53), acompañado de, al menos, una cláusula contractual asociado a uno o más criterios . Puede tratarse del rendimiento en términos de protección del medio ambiente, el desempeño en el desarrollo de la oferta directa de productos agrícolas, el costo total de utilización o el costo a lo largo de todo el ciclo de vida.

Un contrato público tiene una previsión social si :

- El contrato (artículo 5) tiene una dimensión social, como los “servicios reservados para las estructuras que emplean a personas con discapacidad”, este objeto da lugar a la apertura de al menos una cláusula contractual en el mercado.
- O bien la dimensión social se tiene en cuenta en las especificaciones técnicas (artículo 6), por ejemplo: “el material debe ser adecuado para su uso por una persona con discapacidad”
- O bien la dimensión social se tiene en cuenta en términos de ejecución del contrato , que contienen al menos una cláusula social en virtud de la integración a través de la actividad económica (artículo 14) o bajo el uso de estructuras de empleo de la mayoría de los trabajadores con discapacidad (artículo 15).
- O uno o más criterios de adjudicación de carácter social (artículo 53) se tienen en cuenta, acompañado de, al menos, una cláusula contractual asociado a uno o más criterios.

El Observatorio Económico de Compras Públicas (OECPP) se basa en estas definiciones para identificar la progresión de la contratación sostenible (contratos con cláusulas ambientales y sociales) en el orden público.

Los últimos datos, publicados en noviembre de 2013 para los contratos realizados en el año 2012, **indica que el 5,4% de los contratos de 90.000 € o más, incluye una cláusula medioambiental y el 4,3 % tienen una cláusula social. Aunque estos porcentajes parecen bajos , no lo son en cuanto a progresión, ya que en 2009, llegaron a 2,6 % y 1,9 % respectivamente**<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> <http://www.economie.gouv.fr/dai/oeap-recensement-economique-achat-public>

- 4) Plan de acción nacional para la contratación pública sostenible: El plan de acción nacional para la de contratación pública sostenible viene de la voluntad de la Comisión Europea. Organiza las acciones por parte del Estado y las comunidades locales para desarrollar compras públicas sostenibles. El plan de acción no es legalmente vinculante, pero proporciona un impulso político a la puesta en marcha de una contratación pública más sostenible y a la sensibilización del público sobre el tema.

Un primer Plan Nacional de Acción para las compras públicas sostenibles se desarrolló en Francia durante el período 2007-2010. Su revisión fue lanzada en 2013. Bajo la presidencia del Delegado Interministerial para el Desarrollo Sostenible, las administraciones están trabajando para este segundo plan de acción, y se prevé una consulta pública próximamente para que todo aquel que esté involucrado en el proceso de compras públicas pueda tomar conocimiento del plan antes de su presentación a la Comisión Europea<sup>40</sup>.

### 4.3 Síntesis

1- La Responsabilidad Social Corporativa es un fenómeno relativamente reciente que se ha presentado en distintas partes del mundo de manera muy heterogénea, y aunque esa heterogeneidad es producto de las dimensiones tomadas en cuenta en cada sociedad, en los últimos años va adquiriendo un mayor protagonismo y gracias a ciertos marcos internacionales de referencia va adquiriendo uniformidad, al menos en el aspecto teórico – conceptual, lo que permite avanzar en el desarrollo de estudios empíricos.

2- El marco teórico – conceptual que permite el análisis de una Organización en términos de RSC es el de la Teoría de las Partes Interesadas, considerando a una Organización y su entorno (*stakeholders*). La RSC es concebida como la responsabilidad económica, social y ambiental de una organización frente a sus grupos de interés (*stakeholders*). Consiste en una integración balanceada, por parte de las organizaciones, de las preocupaciones sociales, económicas y ambientales con el propósito de beneficiar a las personas,

---

<sup>40</sup> Fuente: Ministerio de Desarrollo Sostenible del Gobierno Francés  
<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Les-champs-d-application-de-la.html>

las comunidades y a la sociedad en general

2- En Francia, la RSC comienza a germinar mucho antes que en Argentina. Los primeros antecedentes en materia de RSC se verifican en la literatura de la década del 60, por lo cual comienza a ponerse en movimiento mucho antes en el país europeo y como tal su estado de maduración es más avanzado.

3- Los puntos de partida de cada Estado, tomando en cuenta algunos indicadores básicos (PIB, Índice de Percepción de Corrupción, Índice de Competitividad Global, etc.) reflejan claramente que el contexto socio-económico de cada unidad de análisis es bien distinto, lo cual es necesario considerar a la hora de valorar el desarrollo de RSC.

4- Argentina se alinea a un modelo de desarrollo de RSC americano, de escasa regulación de la materia por vía normativa y esencialmente voluntario en cuanto al mecanismo de introducción de criterios de RSC al interior de las organizaciones. Mientras que Francia, representante de un modelo de tradición europea de la RSC, esencialmente impositivo, evidentemente la RSC se desarrolla en torno a las normas formales, que vienen dadas por sus órganos legislativos, tanto a nivel nacional como a nivel comunitario (UE).

5- Los principales frutos en materia de RSC en Argentina, de origen estatal nacional, son: Manual de Compras Sostenibles y Manual de RSE y Trabajo Decente, de escasa aplicabilidad práctica. Es evidente que el Estado no avanza como iniciador ni coordina, ni integra a otros actores para acelerar o mejorar los programas de RSC. La corrupción, las crisis económicas y políticas que afectan cotidianamente al Estado son una muestra de los intereses que el mismo tiene y que no incluyen comportamientos de RSC, porque además hay otras preocupaciones, que son anteriores a la RSC como es el respeto de la ley. Por ello las acciones de RSC vienen dadas desde las organizaciones profesionales, empresarias, académicas más importantes (las dirigentes, las líderes) que son las que tienen el verdadero papel promotor de RSC, y que con el tiempo y con suerte, son suficientes para presionar al Estado para que se modifiquen o se hagan cumplir ciertas normas que garanticen las medidas de RSC procuradas.

6- Los principales frutos en materia de RSC en Francia son: La Ley sobre NRE y la obligación para las empresas de informar sobre los aspectos ambientales y sociales (reporting extra financiero), sobre responsabilidad social de las empresas, sobre inversión socialmente responsable, Estrategia Nacional de Desarrollo Sostenible, Plataforma para la promoción de la RSC, previsión de las cláusulas ambientales y sociales en la ley de contratación pública, y Plan de Acción Nacional para la contratación pública sostenible. En Francia, las medidas de RSC vienen coordinadas generalmente por el Estado (aunque

impuestas en tanto que norma, el Estado lo que procura es tener un rol integrador, es decir que organiza (hacia arriba en la cadena de valor) sus niveles de acción para influenciar a las empresas y a otros agentes públicos y privados. Las organizaciones del sector privado, social y civil, tienen una confianza en el Estado que también permite que sea entonces el Estado el que organice y coordine las acciones de RSC.

5.1 Introducción

5.2 El rol del Estado como prescriptor de RSC

5.3 Síntesis



## **CAPÍTULO 5. El rol del Estado como Prescriptor en Argentina y en Francia**

Objetivo Específico N°2: Analizar el rol que cumple el Estado dentro del marco conceptual de la RSC. Señalar sus posibles funciones (reglamentador, prescriptor) y analizar el rol del Estado en cada una de las unidades de análisis.

### **5.1 Introducción**

En el Capítulo 2 de este trabajo se comenzó a abordar el estudio del rol del Estado en temas de responsabilidad social, procurando identificar los modos de intervención estatal dentro del marco conceptual de la RSC. Siguiendo el enfoque del Commissariat Général du Plan (CGP), se señaló que las posturas que puede asumir el Estado en cuanto a su rol en el desarrollo de la RSC, son cuatro: regulador, seguidor, integrador y adaptador. Las dos primeras posturas se pueden resumir en una categoría que llamamos Reglamentador y las dos segundas, en Prescriptor.

Estado Reglamentador (Regulador – Seguidor): El primer caso, Estado regulador, corresponde al modo de regulación característico de la época fordista, el cual no se corresponde adecuadamente al contexto del Desarrollo Sustentable. La segunda postura, Estado seguidor, consiste en consagrar la prioridad de las regulaciones privadas postergando los ajustes necesarios de las normas generales. Tampoco es compatible en materia de Desarrollo Sustentable dado que privilegia únicamente el pilar económico a riesgo de alcanzar una catástrofe ecológica o de agravar las tensiones sociales (Koleva, 2009). Estos dos escenarios integran la categoría de Estado Reglamentador. Hemos señalado que el estudio del rol del Estado como reglamentador no forma parte de los objetivos de investigación de esta tesis.

Estado Prescriptor (Adaptador – Integrador): Los escenarios del Estado integrador y del Estado adaptador, que pueden darse de manera alternativa o concomitante, son más “sustentables”. Estas dos últimas posturas (las cuales componen la categoría de Estado Prescriptor) se fundan sobre una visión cooperativa y son susceptibles de producir renovaciones en los modos de actuación del Estado. Como adaptador, el Estado puede jugar un rol de árbitro y orientar las iniciativas que no necesariamente emanan de él pero que el Estado sostiene y encuadra por medio de procedimientos. En cambio, el Estado como integrador, no se queda simplemente en una gestión pragmática sino que además

organiza (hacia arriba en la cadena de valor) sus niveles de acción para influenciar a las empresas y a otros agentes públicos y privados (Commissariat Général du Plan, 2005).

“En resumen, ser integrador y adaptador significa para el Estado: organizar el diálogo en la sociedad (especialmente con las empresas); dar el ejemplo con la forma de realizar sus compras y sus inversiones; establecer normas de los productos y reglas del mercado financiero; asegurarse de la fiabilidad de las informaciones y del respeto de las reglamentaciones; promover normas exigentes a nivel internacional “(Koleva, 2009).

Esta visión encuentra ciertos puntos en común con algunos estudios realizados precedentemente sobre los determinantes institucionales de la RSC en la teoría de las organizaciones. Por ejemplo, Jones (1999) estima que toda forma de regulación en materia de seguridad ambiental o de seguridad sobre el lugar de trabajo destinado a las industrias ejerce una presión institucional que obliga a las organizaciones a comportarse *de facto* de manera responsable, lo quieran o no.

Las instituciones deben también poner en marcha ciertas medidas que favorezcan la apropiación por parte de cada individuo, de manera personal, de los principios de la RSC en su vida cotidiana, sea de ciudadano, de consumidor o de empleado. Ésto pasa por la educación y la información de la población, en general, y de aquéllos que tienen poder de decisión en las empresas, en particular. A los roles de adaptador y de integrador expuestos anteriormente se agregaría entonces un rol de educador del Estado.

En el siguiente cuadro se presentan las diferentes posturas del Estado, siguiendo el modelo plasmado en el documento del Commissariat Général du Plan (2005)<sup>41</sup>:

**Tabla V. Rol del Estado<sup>42</sup>**

| PRESCRIPTOR                             |   | REGLAMENTADOR                                      |   | *REF.# |
|---|---|--|---|--------|
| ADAPTADOR                               | INTEGRADOR                                | REGULADOR  | SEGUIDOR  |        |
| Cooperación reforzada                   | Preferencias regionales                   | Rol internacional débil                            | Estado sobrepasado por las iniciativas de otros actores | 1      |
| Autoregulación controlada.<br>Mínimo de | Corregulación.<br>Monitoring transversal. | Regulación pública reforzada.<br>Normalización del | Grandes estándares de la RSC se                         | 2      |

<sup>41</sup> Pag. 136 y 137

<sup>42</sup> Ver tabla ampliada en Anexo I

| normas.  |   | reporting<br>extrafinanciero.   | imponen.   |          |
|--|---|---|--|----------|
| La cadena de valor es considerada de manera global   | Idem. Compras públicas, inversiones y ahorro responsables.  | Idem, pero versión proteccionista   | Perímetro limitado a la producción local.  | <b>3</b> |
| Polos de competitividad dedicados a las eco-tecnologías.<br>Acuerdos internacionales de diferente talla. | Definición de programas a nivel nacional y comunitario.<br>Innovación eco-tecnológica y organizacional. | Multiplicidad de polos de competitividad, sin prioridad, algunos con orientación ambiental. | Polos de competitividad centrados en los vectores más importantes, sin orientación ambiental particular. | <b>4</b> |
| Contencioso administrativo sobre tributos y seguros.<br>Asignación específica de fondos.                 | Desarrollo del seguro ambiental.<br>Dispositivos de vigilancia integrados y compartidos.                | Reglamentación.<br>Dispositivos de vigilancia poco integrados.                              | Fiscalidad globalmente débil.  | <b>5</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a CGP

\* Referencias:

- 1- Rol del Estado en la negociación internacional/comunitaria.
- 2- Modalidades de la RSC por los poderes públicos.
- 3- Efectividad y grado de integración de la RSC en las prácticas Estado-Colectividades.
- 4- Políticas públicas de innovación tecnológica y de investigación ambiental.
- 5- Promoción de instrumentos económicos, jurídicos y fiscales de incentivo

En el Capítulo 1 se señaló que el Estado, en el proceso de compras públicas, es capaz de generar externalidades positivas en el seno de las organizaciones que contratan

con él. Ésto quiere decir que el Estado es capaz de actuar como prescriptor de RSC.

Para poder verificar esta hipótesis, se identificaron y analizaron las posibilidades teóricas en cuanto al rol que puede asumir el Estado, determinando que el Estado puede adoptar diferentes posturas frente a las empresas: Puede actuar como regulador, seguidor, integrador o adaptador.

Identificadas las posibilidades teóricas en cuanto a los roles que puede asumir el Estado se procuró determinar qué mecanismos de incentivo posee el Estado a la hora de incorporar criterios en el procesos de compras públicas, tendientes a generar conductas de RSC en cada una de las unidades de análisis: Argentina y Francia.

Para ello, y en relación al marco conceptual referido en la Primera Parte de esta tesis, se analiza al Estado como Organización y se tiene en cuenta específicamente a un Grupo de Interés: sus Proveedores. En las páginas siguientes se procura mostrar cuáles son las acciones que lleva adelante el Estado actuando como prescriptor de RSC, en el ámbito puntual de obra pública, proporcionando la respuesta al OE N°3, ésto es: *Señalar sus posibles funciones (reglamentador, prescriptor) y analizar el rol del Estado en cada una de las unidades de análisis.*

## **5.2 El rol del Estado como Prescriptor de RSC**

El Estado es consciente del poder de transformación que posee, en cuanto a gobierno y en cuanto a actor económico. Su capacidad de transferencia de experiencia y buenas prácticas sólo se ve limitado por sí mismo en cuanto al ejercicio de actos del estado, o elaboración de políticas gubernamentales (incluida las políticas de compras públicas) que deben ser, sin dudas, respetuosas del marco legal vigente.

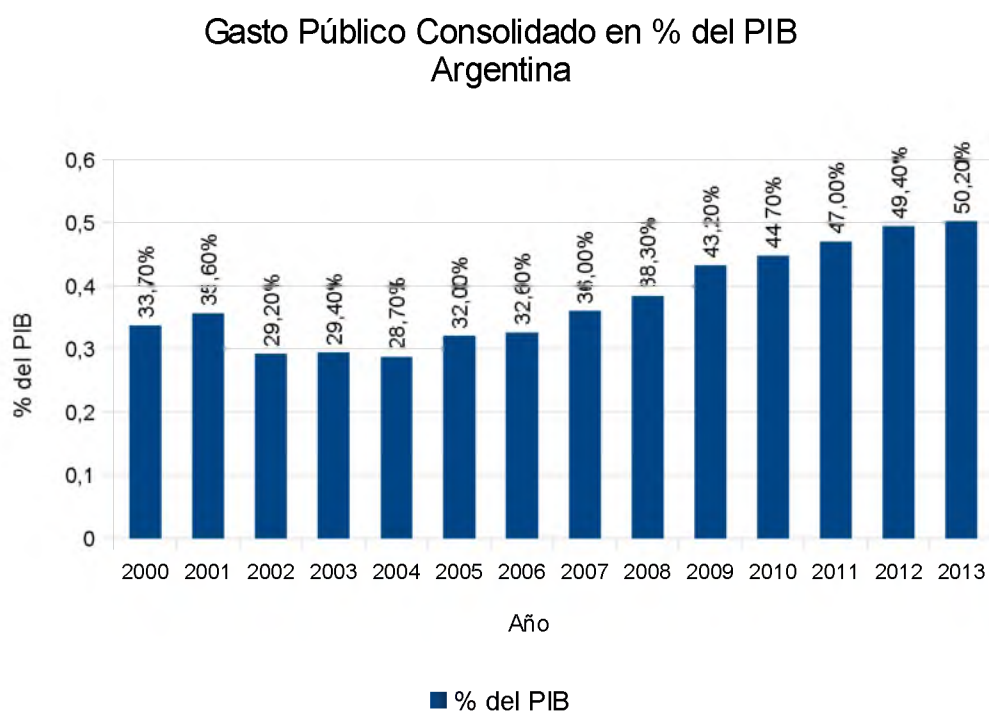
Se ha reflexionado en el Capítulo 3 en el sentido de que las organizaciones dominantes del mercado (élites), son, en cuanto se refiere a la función compras, el Estado y sus proveedores de primer rango (first tier). El Estado, que representa entre el 30 y 50% del total de las compras del sistema económico y sus proveedores de primer rango, se encuentran en una posición dominante y con la capacidad de, por el solo ejercicio de su función compras, de imponer al resto de los agentes económicos, los principios y prácticas de la RSC de una manera más eficaz que por la vía de la regulación.

Las compras que realiza el Estado, por medio del sistema de compras públicas, tienen un fuerte impacto en el Producto Interno Bruto (PIB) del país. A continuación se

presentan los gráficos que muestran la incidencia del gasto público en cada una de las unidades de análisis.

La importancia del gasto público en relación al PIB. en Argentina y en Francia: Al observar la información de la última década, en Argentina, se desprende que el gasto público consolidado creció en promedio al 9,5% anual, cuando la economía lo hizo al 5,9%, lo cual representa que al año 2013, el gasto público alcance un 50,2% del PIB nominal que mide el INDEC<sup>43</sup>, o un 46,4% si se utiliza un PIB nominal corregido por subestimación que realiza el INDEC<sup>44</sup>.

**Gráfico 2. Gasto Público Consolidado<sup>45</sup> en % del PIB - Argentina**



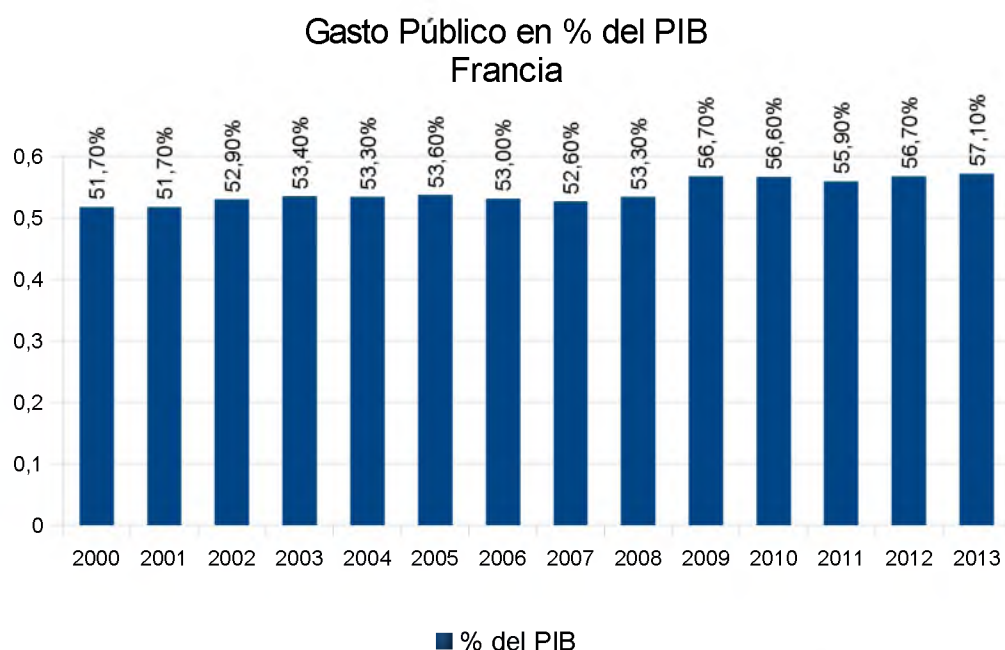
Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de Argentina

<sup>43</sup> INDEC: Organismo público argentino, Instituto Nacional De Estadística y Censo.

<sup>44</sup> Fuente: IERAL – Fundación Mediterránea

<sup>45</sup> El Gasto Total comprende los gastos de las Administraciones Nacional, Provinciales y Municipales

**Gráfico 3. Gasto Público en % del PIB – Francia**



Fuente: Elaboración propia en base a Ministère d'Economie de Francia

Al observar los Gráficos precedentes, es posible comprender la importancia que detenta el Estado como organización dentro de la economía interna de cada país, y la fuerza y el poder que posee en términos de marcar tendencias y ejercer influencia en otros actores sociales. **En ambos casos, el gasto público, al año 2013 representa más de la mitad del PIB. El gasto público en % del PIB alcanza el 50,2 % en Argentina, y en Francia es del 57,1%.**

Según los testimonios de expertos, y conscientes del papel de liderazgo del Estado en la economía, éste coloca a los tomadores de decisiones en una posición de altísima responsabilidad, y de extremo cuidado y atención a la hora de la valoración de criterios de compras. “Es preciso atenerse a lo que indique la ley, el contrato, o el pliego de licitación. Aunque sea deseable, no es posible valorar elementos que no estén previamente considerados en una norma o en un contrato” (por referencia a la la valoración de criterios de RSC).

El desafío de motivación o incentivo en temas de RSC (y en cualquier temática) no puede de ninguna manera implicar la estimación de cuestiones (y aunque se trate de criterios de sustentabilidad, responsabilidad social, etc.) que no sean susceptibles de valoración en virtud de una norma positiva, una ley o reglamentación.

En la práctica, no es posible valorar de manera positiva ni negativa, criterios que

no sean los estrictamente establecidos como requisitos en un pliego de licitación, por ejemplo. Sería ilícito valorar de alguna manera (sea otorgando preferencias, o sea como una suerte de barrera a la entrada) la presentación de oferentes que presenten un instrumento de medición de impacto socio-ambiental, como el balance social), si ésto no es previamente requerido por una vía institucional.

“Si se tiene presente que la legislación vigente hace referencia a la oferta más ventajosa, y que esta incorpora criterios que no solamente implican el menor precio, pero que de ninguna manera refieren a criterios sociales o medioambientales, la tarea se dificulta”. Ésto ha sido remarcado por los expertos argentinos a la hora de justificar la ausencia de criterios de RSC en los procesos de contratación, como primera medida. En segunda instancia, expertos pertenecientes al sector público, han coincidido en señalar “que la situación actual de nuestro país no permite de pronto exigir a los proveedores del Estado por ejemplo la presentación de un Balance Social o Informe de Sostenibilidad, ésto implicaría que nos quedemos sin Proveedores “elegibles”, por eso es importante que el Estado, como Gobierno implemente este tipo de prácticas en primera instancia y gradualmente se vaya exigiendo como condición para ser proveedor...”.

Ante este tipo de afirmación los expertos no están todos de acuerdo, y algunos han indicado que de hecho una afirmación semejante atenta contra la RSC en sí misma, dado que sí sería factible y viable, acompañando y asistiendo a las empresas que contratan con el Estado y otorgándoles los plazos necesarios para su adecuación.

También ha sido señalada la necesidad de “hacer cumplir las leyes vigentes, que en muchos casos brindan la respuesta a problemas sociales que se pretenden resolver por vía de la RSC pero que será imposible a menos que las leyes se cumplan, y fundamentalmente se controle y sancione a quienes así no lo hicieren” (*law enforcement* como condición previa para el adecuado desarrollo de la RSC).

Este es un reclamo constante en un país como Argentina en donde la percepción de que las leyes están pero no se hacen cumplir y que los encargados de hacer cumplir las leyes (organismos de control, jueces, políticos) miran para otro lado.

Los mecanismos de incentivo que se han desarrollado en Argentina a lo largo del tiempo tienen dificultad en alcanzar sus objetivos, fundamentalmente debido a las siguientes razones: Inconvenientes para acceder a la información, falta de transparencia en los procesos de selección y otras razones que tienen que ver con cuestiones de carácter coyuntural.

- 1) Acceso a la información: Inadecuada publicidad de pliegos de licitación,

registros y bancos de datos. Escasa información on-line, especialmente cuando se trata de Obras Públicas.

- 2) Transparencia: Alta percepción de corrupción ente los expertos. Coinciden en indicar que es “muy difícil” la implementación de criterios de RSC cuando se involucran grandes montos de dinero. Algunos, hasta señalan que la inclusión de criterios de RSC sólo contribuiría a “direccionar” las ofertas hacia ciertos intereses, por lo cual lejos de traer mayor transparencia, por el contrario, traería aparejada más corrupción.
- 3) Cuestiones coyunturales: vinculado a los gobiernos de turno y la afinidad política de la empresa proveedora. Además, serias dificultades económicas y sobre todo financieras a la hora de afrontar los pagos. Ésto se presenta como uno de los principales “estímulos negativos” para respetar los contratos y encarar una política de RSC profunda y comprometida.

El rol del Estado argentino se identifica predominantemente con el rol de prescriptor – adaptador. El Estado tiene motivación y vocación de orientar algunas iniciativas y de ejercer un papel de mediador entre los intereses de distintos sectores, pero con dificultad para ejecutar los programas que se propone. Las iniciativas provienen fundamentalmente de otros sectores, fuera del Estado.

Los expertos franceses, por su parte, señalan que “la performance de compras del Estado no reposa únicamente en la búsqueda del mejor precio. Los expertos franceses argumentan que actuar por un buen desempeño económico implica tomar en cuenta el método de cálculo de ganancias, lo cual nos refiere al “costo completo” de un producto, e implica tomar en consideración todo el ciclo de vida del mismo”.

El método de “costo completo” (“full cost” o “coût complet”) radica específicamente en incorporar todos los costes originados en la organización, ya sean directos o indirectos, fijos o variables, de producción, de venta, de administración o financieros. Y se deberá tener en cuenta todo el ciclo de vida del producto, desde la obtención de materias primas para su elaboración hasta su desecho. Esto implica también la consideración de criterios de sostenibilidad: ambientales y sociales.

“Para ello es fundamental el desarrollo de instrumentos de capacitación a los responsables de compras (agentes o funcionarios responsables de compras de cada ministerio)”.



El Estado francés ha desarrollado mecanismos de RSC de alto nivel a lo largo del tiempo, y tal como se ha señalado en los capítulos precedentes, ha sido pionero en materia de exigencia de reporte no financiero y de contratación pública, por ejemplo. Es el Estado, sino el más desarrollado, uno de los más desarrollados y reconocido a nivel mundial.

La cuestión radica en que el rol del Estado se presenta predominantemente en materia de RSC como un esquema impositivo. Esto es que el Estado ha logrado componer un modo de intervención integrador que le permite organizar el diálogo en la sociedad (especialmente con las empresas), dar el ejemplo con la forma de realizar sus compras y sus inversiones y establecer normas y reglas del mercado. El rol de prescriptor – integrador es fuerte.

Un análisis profundo sobre el origen de las regulaciones francesas (Ley de NRE, y la regulación sobre contratación pública puntualmente), podrá conducirnos a la conclusión de que la sanción y promulgación de leyes que contemplan la incorporación de criterios de RSC son el producto de una acción voluntaria de las organizaciones que realizan o tienen la intención de orientar su gestión hacia lo socio-ambiental y que las normas legales sólo cumplen la función de habilitar dichas prácticas, pero de ninguna manera se constituyen como una imposición de la autoridad, dado que la RSC en esencia no puede ser otra cosa que una acción voluntaria.

Los expertos coinciden en indicar que no perciben al Estado como un “iniciador” en temáticas de RSC, ésto es que el Estado, es cierto, ha tomado conciencia de la problemática y de la necesidad de procurar el diálogo entre las Partes Interesadas o Grupos de Interés, pero “no proporciona ninguna receta de cómo hacerlo”.

Por otra parte, el Estado francés, en materia de compras públicas ha implementado un plan de “*Administration Exemplaire*” (PAE) que procura tomar una serie de indicadores de RSC: emisión de CO2, inserción de personas alejadas del empleo<sup>46</sup> (desempleadas), puesta en marcha de los llamados “*fond incitatif*” (fondos basados en el dispositivo bonus-malus), y sobre todo, el Estado francés procura dar lugar a las cláusulas sociales y ambientales en la contratación pública otorgándoles un marco legal adecuado en su legislación (*Code des Marchés Publics*).

“Existen cuatro objetivos: Económico, PyMEs, Compras sostenibles (“verdes”), y social (procurando disminuir el desempleo)” Señala uno de los entrevistados, referente del sector público. “Hay una toma de conciencia y una visión de activación desde el mismo centro del Servicio de Compras del Estado, y por supuesto la voluntad de introducirlo en la

---

<sup>46</sup> *Personnes éloignées de l'emploi*: 50% de mano de obra para la prestación de un servicio al Estado.

práctica”. En el año 2008 se establecieron los criterios fundadores para una aplicación de la RSC en la contratación pública a través de un plan de acción denominado “Plan National d'Actions pour un Achat Public Durable”, operacional, político, organizacional y práctico. En donde cada Ministerio de gobierno ha declinado su propia estrategia y son sustancialmente diversos. “El Plan (PAE – Plan Administration Exempleaire) prevé la constitución de fondos (fond incitatif, bonus-malus), realizados por cada Ministerio, que consiste en una suma de dinero inmovilizada en resguardo de la aplicación de los objetivos planteados en cada Plan y los resultados obtenidos, que se informan mediante un balance anual o *bilan*. (Tal como el que se muestra en el Anexo N° 2).

“Cada Ministerio prepara un plan de administración ejemplar anual (PAE) para garantizar la inclusión de los objetivos del desarrollo sostenible dentro de la gestión de servicios estatales. Estas acciones se refieren a las compras públicas, las medidas sobre eco-responsabilidad – responsabilidad ambiental – (clasificación, balances de carbono, etc.), y la responsabilidad social del Estado. Ello implica la adopción de comportamientos eco-responsables en la organización y funcionamiento de los servicios del Estado: adquisición de productos hechos con materiales reciclados o reciclables, la adquisición de productos hechos de materiales reciclados o reciclables de bajo impacto ambiental, especialmente en términos de residuos luego de su utilización, selección de residuos con vistas a su reciclaje (papel, baterías, tubos fluorescentes, cartuchos de tinta usados, equipos informáticos, etc.)”.

Los expertos opinan que la clave está en la habilitación que acuerda la ley (vía el Art. 14 del *Code des Marchés Publics*), el cual prevé las condiciones de ejecución de los contratos públicos, y ésto posibilita la valoración de criterios sociales y ambientales por parte del Estado al momento de lanzar un llamado a licitación o de celebrar un contrato público de cualquier naturaleza.

Ello hace que aquellas empresas que deseen entrar en el mercado (ser contratistas del Estado) deban adecuarse a las exigencias ambientales y sociales que se indican en un pliego de licitación, por ejemplo.

Al año 2011 sólo un 1,3% de los contratos públicos comprendía una clausula social (es decir, criterios sociales en términos de RSC). Pero gracias a las acciones de sensibilización, acompañamiento y ayuda en términos de montar una estructura que permita la incorporación de dichos criterios, como la inserción de personas discapacitadas, este número evolucionó, hasta alcanzar un 4,3%, según datos del año 2013.

### 5.3 Síntesis

1- Identificadas las posibilidades teóricas en cuanto al rol del Estado, se han señalado las distintas posturas, tomando como base el documento de CGP (2005). Éstas son: adaptador, integrador, regulador, seguidor. Luego se establecieron dos categorías que agrupan las posturas mencionadas: Prescriptor (las dos primeras posturas) y Reglamentador (las dos últimas). El rol de prescriptor se refiere a la capacidad del Estado de organizar el diálogo en la sociedad y de llevar adelante una gestión pragmática en toda la cadena de valor en la que interviene, orientando iniciativas a través de las instituciones. Ser reglamentador implica una intervención del Estado por medio de imposición de reglas formales que tienen por fin regular una determinada conducta.

2- Se identificaron las acciones de prescripción en cada una de las unidades de análisis. Teniendo presente que el modelo de RSC argentino y el francés son conceptualmente diferentes (representantes de tradiciones americana y europea respectivamente), se pone en medida las acciones llevadas a cabo en cada caso.

3- El rol estatal en términos económicos (incluidas las compras públicas), que es el objetivo de este estudio, es fuerte; se indica que en ambos casos, Argentina y Francia, el gasto público, sobrepasa el 50% del PIB de cada país. El gasto público en % del PIB alcanza el 50,2 % en Argentina, y en Francia es del 57,1%.

4- En Argentina son escasas las iniciativas que pone en marcha el estado (como mecanismos de incitación para la promoción de la RSC), el rol del Estado como prescriptor se ve menos desarrollado, y se identifica con la función de adaptador, lo cual se plasma en algunos documentos aislados. No existen reglas (normas formales) a nivel nacional que avalen su incorporación en un proceso de toma de decisiones por parte de una central de compras. Los expertos indican la necesidad de “hacer cumplir las leyes vigentes, que en muchos casos brindan la respuesta a problemas sociales que se pretenden resolver por vía de la RSC pero que será imposible a menos que las leyes se cumplan, y fundamentalmente se controle y sancione a quienes así no lo hicieren” (*law enforcement* como condición previa para el adecuado desarrollo de la RSC).

4- Las dificultades que mencionan los expertos para alcanzar sus objetivos se deben principalmente a las siguientes razones: Inconvenientes para acceder a la información, falta de transparencia en los procesos de selección y otras razones que tienen que ver con cuestiones de carácter coyuntural.

5- En Francia, los criterios de RSC están incorporados en su derecho interno, lo

cual favorece la incorporación de criterios de RSC en los procedimientos de compras públicas. El Estado es capaz de jugar un rol de prescriptor fuerte, integrador, organizando sus diferentes niveles de actuación y procurando la participación de agentes públicos y privados. Así, el Estado francés, en materia de compras públicas ha implementado un plan de “*Administration Exemplaire*” (PAE) que procura tomar una serie de indicadores de RSC: emisión de CO2, inserción de personas alejadas del empleo<sup>47</sup> (desempleadas), puesta en marcha de los llamados “*fond incitatif*” (fondos basados en el dispositivo bonus-malus), y sobre todo, procura dar lugar a las cláusulas sociales y ambientales en la contratación pública otorgándoles un marco legal adecuado en su legislación (*Code des Marchés Publics*).

6- En Francia, los expertos opinan que la clave está en la habilitación que acuerda la ley (vía el Art. 14 del *Code des Marchés Publics*), el cual prevé las condiciones de ejecución de los contratos públicos, y esto posibilita la valoración de criterios sociales y ambientales por parte del Estado al momento de lanzar un llamado a licitación o de celebrar un contrato público de cualquier naturaleza.

---

<sup>47</sup> *Personnes éloignées de l'emploi*: 50% de mano de obra para la prestación de un servicio al Estado.

## CAPÍTULO 6. El régimen de compras públicas en Argentina y en Francia

---

6.1 Introducción

6.2 Régimen de Obras Públicas argentino

6.3 Régimen de Obras Públicas francés

6.4 Síntesis

## **CAPÍTULO 6. El régimen de compras públicas en Argentina y en Francia**

Objetivo Específico N° 3: Analizar el sentido y describir el funcionamiento del régimen de contratación pública en Argentina y en Francia, en particular el régimen de Obras Públicas, identificando las posibles acciones de RSC.

### **6.1 Introducción**

El régimen de Compras Públicas, y específicamente de Obras Públicas, en Argentina y en Francia es similar. Esto se debe a que el régimen de Derecho Administrativo tienen una raíz común, que es el Derecho francés. La legislación argentina sobre el tema es claramente posterior en el tiempo y una de sus fuentes legales es precisamente la legislación francesa. Por lo cual, todo lo referido al régimen de contrataciones de la administración pública y procedimientos de selección se asemejan bastante. También son similares los sistemas de control.

Por otra parte, el marco conceptual de RSC es diferente: el de Argentina es el marco de tradición americana, mientras que Francia sigue el modelo de tradición europea, con alta regulación en temas de RSC (por contraposición al modelo americano), tal como se ha desarrollado en el Capítulo 5.

Argentina se alinea a un modelo de desarrollo de RSC americano, de escasa regulación de la materia por vía normativa y esencialmente voluntario en cuanto al mecanismo de introducción de criterios de RSC al interior de las organizaciones. En Francia, por otra parte, representante de un modelo de tradición europea de la RSC, esencialmente impositivo, evidentemente la RSC se desarrolla en torno a las normas formales, que vienen dadas por sus órganos legislativos, tanto a nivel nacional como a nivel comunitario.

Entonces, se plantea el interrogante o al menos la reflexión, en cuanto a que Argentina aplica un modelo de RSC americano (de origen norteamericano) en un régimen de derecho administrativo que no es el americano, sino en un régimen de derecho administrativo de origen francés. Además, Argentina se mantiene fiel a su modelo de RSC y es por ello que el Estado se abstiene de regular en gran medida sobre esta temática (el marco legal, como se verá en los siguientes párrafo, en el caso de Argentina, dice muy

poco, o nada dice). También Francia se mantiene fiel a su modelo de RSC en cuanto marco conceptual y mucho dice al respecto.

A continuación se procederá al tratamiento y análisis del régimen de Obras Públicas en cada una de las unidades de análisis.

## **6.2 Régimen de Obras Públicas argentino**

El régimen de contrataciones argentino cuenta con un marco regulatorio que tiene sus orígenes en la “Ley de Contabilidad y Organización del Tribunal de Cuentas de la Nación y de la Contaduría General de la Nación”, Decreto-ley del 31/12/1956 aprobada durante el gobierno de facto de Pedro Aramburu y ratificada más tarde mediante la Ley N° 14.467. En su Capítulo VI “De las Contrataciones” (Art. 55 a 64) se dispone el marco por el cual deben regirse las contrataciones del Estado Nacional.

Bajo el gobierno de Alejandro A. Lanusse, el Decreto N° 5720/72 -de fecha 28 de agosto de 1972-, se reglamentó el Capítulo VI del citado Decreto-ley, convirtiéndose en el “Reglamento de las Contrataciones del Estado”, el cual estuvo vigente durante casi tres décadas.

Llegada la democracia, el gobierno del Dr. Raúl Alfonsín introduce diversas modificaciones a dicho reglamento, a través de los Decretos N° 825/88, 826/88 y 827/88, mediante los cuales se implementa un Padrón de Proveedores del Estado y Registro de sancionados, se modifica el régimen de publicidad del Estado, y se determinan criterios para la confección de pliegos y selección de las ofertas.

El Programa de Reforma de la Administración Financiera Gubernamental<sup>48</sup> dio origen, el 30 de septiembre de 1992, a la Ley N° 24.156 (Ley de Administración Financiera y Control del Sector Público Nacional). Ésta deroga el Decreto-ley N° 23.354/56, pero mantiene vigente los capítulos V y VI referidos a la gestión patrimonial de bienes y a las contrataciones del Estado respectivamente.

En el año 1994, mediante el Decreto N° 1545/94 se crea el Sistema de Contrataciones del Sector Público Nacional y la Oficina Nacional de Contrataciones (ONC), como órgano rector de dicho sistema, bajo la órbita del entonces Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos de la Nación, actualmente bajo la órbita de la

---

<sup>48</sup> Documento de la Secretaría de Hacienda de la Nación, Asociación Argentina de Presupuesto Público, Revista N° 21, octubre de 1992.

Jefatura de Gabinete de Ministros.

Ya en el año 2000, mediante el Decreto N° 436/2000 se dispone el reemplazo del régimen vigente por el nuevo Reglamento para la Adquisición, Enajenación y Contratación de Bienes y Servicios del Estado Nacional.

A principios del año 2001 el gobierno nacional elaboró un nuevo anteproyecto de ley cuyo texto fue publicado en consulta en la página web de la ONC, como “Anteproyecto de Ley de Contrataciones versión Febrero 2001”.

Finalmente, el gobierno decidió disponer un nuevo marco legal mediante un decreto de delegación legislativa con base en la Ley 25.414, registrado como Decreto N° 1023/01 del 13/08/01. Este nuevo marco legal dispone el régimen general para la contratación de bienes y servicios de la Administración Pública, habilita las contrataciones públicas electrónicas, suprime ciertos regímenes especiales, y modifica la Ley N° 13.064, Ley Nacional de Obras Públicas.

Mediante el Decreto N° 893/2012, publicado en el Boletín Oficial el día 14 de junio de 2012, es aprobado y reglamentado el Decreto 1023/01, pero de manera expresa excluye a los Contratos de Obras Públicas de la aplicación de las disposiciones de dicho reglamento, por medio del inc. e) del Art. 3<sup>49</sup>.

El régimen de Obras Públicas se encuentra actualmente regulado por La Ley N° 13.064, sancionada por el Congreso Nacional el 06/10/47, se encuentra actualmente bajo la órbita de la Secretaría de Obras Públicas dependiente del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación .

#### Normativa vigente al 30/09/13:

A continuación se detallan las principales normas vigentes en materia de Obras Públicas<sup>50</sup>:

1. Ley 13.064: Régimen regulatorio Obras Públicas. 06/10/47. (B.O.: 28/10/47)
2. Ley 24.855: Fondo Fiduciario Regional. Publicada en el Boletín Oficial 25/7/97.
3. Decreto N° 1759 (B.O 27/04/72)
4. Reglamento Ley Nacional de Procedimiento Administrativo.
5. Decreto N° 280/95 (B.O. 28/02/95): Régimen al que se ajustarán los viajes al

<sup>49</sup> Decreto N° 893/2012, Artículo 3°: “CONTRATOS EXCLUIDOS: Quedan excluidos de la aplicación de las disposiciones de este reglamento los siguientes contratos: ...e) los de obras públicas, concesiones de obras públicas, concesiones de servicios públicos y licencias, enumerados en el Artículo 4 inciso b) del Decreto Delegado N° 1023/01 y sus modificaciones.”

<sup>50</sup> [http://www.obraspublicas.gov.ar/norma\\_leves.php](http://www.obraspublicas.gov.ar/norma_leves.php) consultado el 20/01/14.



exterior de funcionarios públicos.

6. Decreto N° 1283/03: Creación del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios (B.O. 27/05/03).
7. Decreto N° 1142/03 : Estructura Organizativa del Primer Nivel Operativo del Ministerio (B.O. 28/11/03).
8. Decreto N° 1023/01: Régimen de Contrataciones de Bienes y Servicios, Obras Públicas (B.O. 16/08/01).
9. Decreto N° 1421/2002: Reglamentación de la Ley 25.164 (Empleo Público B.O. 9/08/02).
10. Decreto N° 467/1999: Reglamento de Investigaciones Administrativas (B.O. 13/05/99).
11. Decreto N° 993/91: Sistema Nacional de la Profesión Administrativa (B.O. 28/06/91).
12. Decreto N° 3413/79:
13. Régimen de Licencias del Personal (B.O. 11/01/1980).
14. Decreto N° 1172/03: Régimen de Audiencias en Ámbito Público. Acceso a la Información Pública (B.O. 4/12/03).
15. Decreto N° 436/00: Reglamento para la adquisición enajenación y contratación de Bienes y Servicios (B.O. 5/06/00).

Procedimiento de selección: La normativa vigente en materia de Contrataciones de la Administración Nacional establece la aplicación obligatoria del régimen general de contrataciones de la Administración Nacional (Decreto N° 1023/01) a los contratos de Obras Públicas (Art. 4, inciso b) del mencionado texto normativo).

Entiéndase por Obra Pública a “toda construcción o trabajo o servicio de industria que se ejecute con fondos del Tesoro de la Nación, a excepción de los efectuados con subsidios, que se regirán por Ley especial, y las construcciones militares, que se regirán por la Ley 12.737...”, conforme Art. 1 de la Ley 13.064<sup>51</sup>.

Los procedimientos de selección determinados por el Art. 25 del Decreto 1023/01 son los siguientes: a) Licitación o Concurso Públicos, b) Subasta Pública, c) Licitación o

---

<sup>51</sup> El Decreto N° 19324/49 determina el alcance del concepto de obra pública, definiendo y aclarando los conceptos de “construcción”, “trabajo” y “servicio de industria” (Art. 1). Asimismo incluye en dicho concepto a las adquisiciones y expropiaciones de inmuebles y medianeras, adquisición de materiales, maquinarias, mobiliario, etc. hasta su habilitación integral.

Concurso abreviados, y d) Contratación directa.

La Ley 13.064 prevé la Licitación Pública, la licitación privada, el llamado a concurso y la contratación directa.

**ARTICULO 25.- PROCEDIMIENTOS DE SELECCION.** Los procedimientos de selección serán:

a) **LICITACION O CONCURSO PUBLICOS.** La licitación o el concurso serán públicos cuando el llamado a participar esté dirigido a una cantidad indeterminada de posibles oferentes con capacidad para obligarse y será aplicable cuando el monto estimado de la contratación supere el mínimo que a tal efecto determine la reglamentación, sin perjuicio del cumplimiento de los demás requisitos que exijan los pliegos.

1 . El procedimiento de licitación pública se realizará de acuerdo con el monto que fije la reglamentación y cuando el criterio de selección del cocontratante recaiga primordialmente en factores económicos.

2. El procedimiento de concurso público se realizará de acuerdo con el monto que fije la reglamentación y cuando el criterio de selección del cocontratante recaiga primordialmente en factores no económicos, tales como la capacidad técnico-científica, artística u otras, según corresponda.

b) **SUBASTA PUBLICA.** Este procedimiento podrá ser aplicado en los siguientes casos:

1. Compra de bienes muebles, inmuebles, semovientes, incluyendo dentro de los primeros los objetos de arte o de interés histórico, tanto en el país como en el exterior.

Este procedimiento será aplicado preferentemente al de contratación directa previsto por el apartado 2. del inciso d) de este artículo, en los casos en que la subasta fuere viable, en las condiciones que fije la reglamentación.

2. Venta de bienes de propiedad del Estado Nacional.

c) **LICITACION O CONCURSO ABREVIADOS.** La licitación o el concurso serán abreviados cuando el llamado a participar esté dirigido exclusivamente a proveedores que se hallaren inscriptos en la base de datos que diseñará, implementará y administrará el Organo Rector, conforme lo determine la reglamentación, y serán aplicables cuando el monto estimado de la contratación no supere al que aquélla fije al efecto. También serán consideradas las ofertas de quienes no hubiesen sido invitados a participar.

d) **CONTRATACION DIRECTA.** La selección por contratación directa se utilizará en los siguientes casos:

1. Cuando de acuerdo con la reglamentación no fuere posible aplicar otro procedimiento de selección y el monto presunto del contrato no supere el máximo que fije la reglamentación.

2. La realización o adquisición de obras científicas, técnicas o artísticas cuya ejecución deba confiarse a empresas, artistas o especialistas que sean los únicos que puedan llevarlas a cabo. Se deberá fundar la necesidad de requerir específicamente los servicios de la persona física o jurídica respectiva. Estas contrataciones deberán establecer la responsabilidad propia y exclusiva del cocontratante, quien actuará inexcusablemente sin relación de dependencia con el Estado Nacional.

3. La contratación de bienes o servicios cuya venta fuere exclusiva de quienes tengan privilegio para ello o que sólo posea una determinada persona física o jurídica, siempre y cuando no hubieren sustitutos convenientes. Cuando la contratación se fundamente en esta disposición deberá quedar documentada en las actuaciones la constancia de tal exclusividad mediante el informe técnico correspondiente que así lo acredite. Para el caso de bienes, el fabricante exclusivo deberá presentar la documentación que compruebe el privilegio de la venta del bien que elabora.

La marca no constituye de por sí causal de exclusividad, salvo que técnicamente se demuestre la inexistencia de sustitutos convenientes.

4. Cuando una licitación haya resultado desierta o fracasada y se efectuare un nuevo llamado, deberán modificarse los Pliegos de Bases y Condiciones Particulares. Si esta licitación también resultare desierta o fracasare, podrá realizarse la contratación directa, utilizando el Pliego de Bases y Condiciones Particulares del segundo llamado.

5. Cuando probadas razones de urgencia o emergencia que respondan a circunstancias objetivas impidan la realización de otro procedimiento de selección en tiempo oportuno, lo cual deberá ser debidamente acreditado en las respectivas actuaciones, y deberá ser aprobado por la máxima autoridad de cada jurisdicción o entidad.

6. Cuando el PODER EJECUTIVO NACIONAL haya declarado secreta la operación contractual por razones de seguridad o defensa nacional, facultad ésta excepcional e indelegable.

7. Cuando se trate de reparaciones de maquinarias, vehículos, equipos o motores cuyo desarme, traslado o examen previo sea imprescindible para determinar la reparación necesaria y resultare más oneroso en caso de adoptarse otro procedimiento de contratación. No podrá utilizarse la contratación directa para las reparaciones comunes de mantenimiento de tales elementos.

8. Las contrataciones entre reparticiones públicas o en las que tenga participación mayoritaria el ESTADO NACIONAL. En estos casos quedará prohibida la subcontratación del objeto.

En las contrataciones directas en las que corresponda efectuar invitaciones, de acuerdo con la reglamentación, también serán consideradas las ofertas de quienes no hubiesen sido invitados a participar.

Por vía de reglamentación sólo podemos citar algunas consideraciones aisladas:

- 1) Transparencia fiscal y Anticorrupción. Decreto 436/00
- 2) Publicidad y difusión Decreto 436/00
- 3) Criterio de selección: Oferta más conveniente, sólo lo que establece el pliego, de lo contrario sería ilegal valorar condiciones no establecidas en el pliego (calidad, precio, idoneidad) (Art. 15 Decreto 1023/01)
- 4) Régimen de Compre Nacional: Ley N° 18875: Contrate Nacional, establece la obligación de contratar con empresas constructoras locales salvo excepciones previstas en la ley. Reglamentada por el Decreto N° 2930/1970 y complementada por Resolución N° 287/2005 de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa.
- 5) Ley N° 24493: Mano de obra nacional. Ley N° 25551: "Compre Trabajo Argentino". Su Artículo 18, tras dar por vencida la suspensión de la aplicación y vigencia del Decreto - Ley N° 5340/1963 y Ley N° 18875 (producida con motivo del dictado de la Ley N° 23697 de Emergencia Económica del año 1989), pone en vigencia a dichas normas en la medida que no se opongan a las disposiciones de la Ley N° 25551. (Esta Ley se encuentra reglamentada por el Decreto N° 1600/2002 y complementada por la Resolución N° 57/2003 de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa.)
- 6) Decreto N° 909/2000: Régimen de publicidad.
- 7) Resolución N° 8/2003 del Ex Ministerio de Producción: Comisión Asesora – Régimen de Compre Trabajo Argentino.
- 8) Resolución N° 57/2003 de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa: Certificados de verificación.
- 9) Participación de las UTES en Licitación Nacional: cumplimiento del carácter de empresa local cfr. Art. 7 Ley N° 18875.
- 10) Creación del Registro Nacional de Constructores de Obras Públicas.
- 11) Programa Trabajo decente (MTEySS).

“El problema es que los contratos de obras públicas están paralizados o demorados, hay demoras en los pagos, los pliegos a veces parecen armados...”. Todo lo que debiera ser, no es. Hay que hacer cumplir las leyes.

Ha sido señalada la necesidad de “hacer cumplir las leyes vigentes, que en muchos casos brindan la respuesta a problemas sociales que se pretenden resolver por vía de la

RSC pero que será imposible a menos que las leyes se cumplan, y fundamentalmente se controle y sancione a quienes así no lo hicieren” (law enforcement como condición previa para el adecuado desarrollo de la RSC). Además, los mecanismos de incentivo que se han desarrollado en Argentina a lo largo del tiempo tienen dificultad en alcanzar sus objetivos, debido a una serie de inconvenientes vinculados al acceso a la información, a la falta de transparencia en los procesos de selección y otras razones que tienen que ver con cuestiones de carácter coyuntural (relacionados con la afinidad entre el gobierno de turno y los proveedores).

Claramente, y en función de los elementos que debe observar toda organización para llevar adelante una política de compras responsable (vistos en el Capítulo 2), según los referentes entrevistados estos criterios se ven poco respetados (plazos de producción y de pago claros, criterios transparentes de selección, comunicaciones claras, etc.).

En la siguiente tabla se muestra la calificación que otorgan los proveedores al Estado y la opinión de la Cámara Argentina de la Construcción respecto del ejercicio de prácticas de RSC, en Argentina, en donde 1= muy poco; 2= poco; 3= suficiente; y 4= mucho. A los fines de respetar la confidencialidad de las opiniones, éstas se denominan con letras (A – G), indicando que respondieron efectivamente 6 de las 8 principales empresas constructoras de Argentina (Electroingeniería, Astori Estructuras, Techint, Skanska, Benito Roggio, Constructora Sudamericana) y que se obtuvieron en algunos casos respuestas parciales. La calificación media es “poco respetados”.

**Tabla VI. Prácticas de compras responsables – Argentina**

| Indicadores Compras RSC                                | Calificación |   |   |   |   |   |   |       |
|--|--------------|---|---|---|---|---|---|-------|
| Casos  | A            | B | C | D | E | F | G | Media |
| Buenas relaciones con los proveedores                  | 2            | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | - | 2     |
| Comunicaciones claras y dentro de plazos razonables:   | 2            | 2 | 3 | 2 | - | 3 | 1 | 2     |
| Precios y fijación de precios sostenibles              | 2            | 3 | - | 2 | - | 4 | 2 | 2     |
| Plazos de producción y de pagos claros                 | 1            | 2 | - | 2 | 2 | 4 | 2 | 2     |
| Respeto por los Derechos Humanos en la cadena de valor | 2            | 3 | - | 2 | - | 3 | 2 | 2     |
| Sostenimiento de los pequeños productores              | 1            | 3 | - | 2 | - | 3 | 2 | 2     |

- **Buenas relaciones con los proveedores:** criterios transparentes de selección de proveedores, criterios geográficos (conocimiento sobre el origen geográfico de los principales proveedores), diferencial en el valor de compra por proveedor de un año a otro, porcentaje anual de rotación de proveedores.
- **Comunicaciones claras y dentro de plazos razonables:** intercambio de información sobre distintos aspectos del producto, incluidas las mejoras sociales o ambientales en el lugar de producción, información sobre la política de intercambio (órdenes de compra, productos de mala calidad, promociones).
- **Precios y fijación de precios sostenibles:** implementación de mecanismos que permitan a los proveedores contactar al comprador si los costos no son sostenibles. Proveedor y comprador deberían beneficiarse de la relación, como así también beneficiar a todos aquellos que se encuentren en los distintos niveles de la cadena de valor, de un precio que cubra de manera adecuada sus gastos de subsistencia y sus costos de producción.
- **Plazos de producción y de pagos claros:** Los proveedores deberían contar con términos de pagos claros, regulares y transparentes, y con un calendario de órdenes de compra detallada.
- **Respeto por los Derechos Humanos en la cadena de valor:** Esfuerzo por establecer normas básicas, en materia de Derechos Humanos, de condiciones de trabajo; priorizar a aquellos proveedores que demuestran una mejora continua en sus condiciones sociales y ambientales, y establecer mecanismos de ayuda para los proveedores de manera que puedan contribuir al desarrollo de la cadena de valor.
- **Sostenimiento de los pequeños productores:** El porcentaje de productos comprados a los pequeños productores, a las cooperativas y a las regiones más desfavorecidas sólo se modifica por medio de acciones voluntarias y dirigidas. Política de reconocimiento, de seguimiento y de asistencia.

### 6.3 Régimen de Obras Públicas francés

El régimen francés, recordemos, en materia de RSC es altamente impositivo en cuanto a modelo normativo, con una fuerte participación del Estado y esencialmente reglamentarista.

La ley de contratación pública en Francia incluye toda la normativa sobre compras

públicas. En Francia, los contratos públicos están sujetos a un conjunto de normas específicas contenidas en la Ley de Contratación Pública (*Code des Marchés Publics*), incluido el régimen de Obras Públicas (*Travaux Publics*). Éste se basa en los principios de libertad de acceso a la contratación pública, la igualdad de trato de los candidatos y de procedimientos transparentes. Estos principios garantizan la eficacia del orden público y el buen uso de los fondos públicos.

Esta ley indica cómo se debe preparar la contratación, incluida la determinación de las necesidades a satisfacer (artículo 5 del Código ), y que debe tener en cuenta los objetivos del desarrollo sostenible (artículo 14 ).

La reglamentación sobre contratación pública es analizada y elaborada por la Dirección de Asuntos Jurídicos, común al Ministerio de Presupuesto y al Ministerio de Economía de la República Francesa.

La normativa vigente establece claramente los procedimientos de selección, criterios de valoración de ofertas y establece específicamente requisitos que tienen que ver con la obligación de informar (o *reporting*) a las empresas que cotizan en Francia. En 2010, el Foro de Reputación Corporativa y Garrigues Medio Ambiente, realizó un estudio comparativo de la normativa vigente relacionada con el reporting no financiero en los países de la UE-15 y EEUU, distinguiendo cuatro modelos normativos en relación con la obligatoriedad en la publicación de Informes de Sostenibilidad, los cuales se observan en la Tabla VI:

**Tabla VII: Modelos normativos de reporte**

**Modelo impositivo:** establece requisitos específicos sobre reporting de RSE, contenido y modo de reportar<sup>52</sup>.

**Modelo flexible:** obligación de informar sobre las políticas de RSE y en caso de no hacerlo indicarlo expresamente. Libertad en cuanto al modo de hacerlo. Incorpora a la información de responsabilidad social como parte integrante del informe anual de la compañía.

**Modelo limitado:** existen obligaciones superiores a las establecidas en la Directiva de Modernización orientadas a promover actuaciones responsables en

<sup>52</sup> En Francia tuvo sus orígenes en los años 70. Podría decirse que Francia es el país más representativo del modelo impositivo, por el cual se establecen obligaciones específicas de reporte, respecto de qué se debe informar y cómo se debe informar.

ciertas áreas, como la gestión de la cadena de suministro o la inversión responsable pero no existe legislación específica sobre reporting.

**Modelo voluntario:** prima la voluntariedad, se basa en la Directiva de Modernización y requiere a determinadas empresas, cuando lo estimen necesario, recoger los indicadores ambientales y sociales que afectaron el resultado económico.

En cuanto a la contratación pública, el derecho administrativo francés establece los grandes principios, y básicamente define dos tipos de contratos: Los contratos públicos y los acuerdos-marco, y dos categorías de procedimiento de selección: 1) Procedimiento formal (llamado a licitación, procedimientos de negociación, diálogo competitivo, concurso y sistema de adquisición dinámica); y 2) Procedimientos adaptados (son procedimientos especiales contemplados en los Arts. 28 a 30 del Código – CMP).

Los procedimientos administrativos a nivel nacional están fuertemente marcados por la impronta del derecho comunitario europeo y los lineamientos de la ONU y la OCDE en materia de desarrollo sostenible, principalmente a partir de las directivas del año 2004 (17 y 18) y la inclusión del criterio de desarrollo sostenible al momento de definición de las especificaciones técnicas de un producto/servicio objeto de un contrato, y debe ser visible en la rúbrica “objeto del contrato” por parte de la administración pública. Esto se produce a partir de la entrada en vigencia del decreto N° 975 del año 2006, que reglamenta la normativa de compras públicas (CMP).

En relación al régimen normativo, remitiremos a lo dicho en el Capítulo 4, remarcando simplemente lo referido a la contratación pública. En Francia, los contratos públicos están sujetos a un conjunto de normas específicas contenidas en la Ley de Contratación Pública (*Code des Marchés Publics*), incluido el régimen de Obras Públicas (*Travaux Publics*). Éste se basa en los principios de libertad de acceso a la contratación pública, la igualdad de trato de los candidatos y de procedimientos transparentes. Estos principios garantizan la eficacia del orden público y el buen uso de los fondos públicos.

Esta ley indica cómo se debe preparar la contratación, incluida la determinación de las necesidades a satisfacer (artículo 5 del Código), y que debe tener en cuenta los objetivos del desarrollo sostenible (artículo 14).

La reglamentación sobre contratación pública es analizada y elaborada por la Dirección de Asuntos Jurídicos, común al Ministerio de Presupuesto y al Ministerio de



Encuadre normativo: Código de Contratos Públicos (*Code des Marchés Publics*).

Un contrato público contiene una previsión medioambiental (cláusula ambiental de RSC) si:

1. El objeto del contrato (artículo 5 CMP) tiene una dimensión ambiental, como por ejemplo “prestación de servicios de catering con productos de la agricultura orgánica”, este objeto da lugar a la apertura de al menos una cláusula contractual en el mercado.
2. O bien la dimensión ambiental se tiene en cuenta en las especificaciones técnicas (artículo 6 CMP). Esto se puede hacer por la definición de exigencias equivalentes a las de las etiquetas ecológicas (por ejemplo, etiqueta ecológica europea), requisitos de desempeño o performance (por ejemplo, “vehículos que emiten menos de 110 g de CO<sub>2</sub>/km”) o por los métodos y procesos de producción (por ejemplo, “la electricidad debe producirse a partir de fuentes de energía renovables”).
3. O bien la dimensión ambiental se tiene en cuenta en las condiciones de ejecución del contrato (artículo 14 CMP), por ejemplo, “la recolección y el reciclado de residuos”.
4. O bien se toman en cuenta uno o más criterios de adjudicación relacionados con el desarrollo sostenible (artículo 53 CMP), acompañado de, al menos, una cláusula contractual asociado a uno o más criterios. Puede tratarse del rendimiento en términos de protección del medio ambiente, el desempeño en el desarrollo de la oferta directa de productos agrícolas, el costo total de utilización o el costo a lo largo de todo el ciclo de vida.

Un contrato público contiene una previsión social (cláusula social de RSC) si :

1. El contrato (artículo 5 CMP) tiene una dimensión social, como los “servicios reservados para las estructuras que emplean a personas con discapacidad”, este objeto da lugar a la apertura de al menos una cláusula contractual en el mercado.
2. O bien la dimensión social se tiene en cuenta en las especificaciones técnicas (artículo 6 CMP), por ejemplo: “el material debe ser adecuado para su uso por una persona con discapacidad”
3. O bien la dimensión social se tiene en cuenta en términos de ejecución del

contrato , que contienen al menos una cláusula social en virtud de la integración a través de la actividad económica (artículo 14 CMP) o bajo el uso de estructuras de empleo de la mayoría de los trabajadores con discapacidad (artículo 15 CMP).

4. O uno o más criterios de adjudicación de carácter social (artículo 53 CMP) se tienen en cuenta, acompañado de, al menos, una cláusula contractual asociado a uno o más criterios.

Además, Francia viene desarrollando un plan de acción nacional para la contratación pública sostenible que viene de la voluntad de la Comisión Europea. Organiza las acciones por parte del Estado y las comunidades locales para desarrollar compras públicas sostenibles. El plan de acción no es legalmente vinculante, pero proporciona un impulso político a la puesta en marcha de una contratación pública más sostenible y a la sensibilización del público sobre el tema.

Un primer Plan Nacional de Acción para las compras públicas sostenibles se desarrolló en Francia durante el período 2007-2010. Su revisión fue lanzada en 2013. Bajo la presidencia del Delegado Interministerial para el Desarrollo Sostenible, las administraciones están trabajando para este segundo plan de acción, y se prevé una consulta pública próximamente para que todo aquel que esté involucrado en el proceso de compras públicas pueda tomar conocimiento del plan antes de su presentación a la Comisión Europea<sup>53</sup>.

Recordemos que los expertos franceses han señalado que “hay una toma de conciencia y una visión de activación desde el mismo centro del Servicio de Compras del Estado, y por supuesto la voluntad de introducirlo en la práctica” y que en el año 2008 se establecieron los criterios fundadores para una aplicación de la RSC en la contratación pública a través de un plan de acción denominado “Plan National d'Actions pour un Achat Public Durable”, operacional, político, organizacional y práctico, en donde cada Ministerio de gobierno ha declinado su propia estrategia y son sustancialmente diversos, a través del Plan. “El Plan (PAE – *Plan Administration Exemplaire*) prevé la constitución de fondos (*fond incitatif, bonus-malus*), realizados por cada Ministerio, que consiste en una suma de dinero inmovilizada en resguardo de la aplicación de los objetivos planteados en cada Plan y los resultados obtenidos, que se informan mediante un balance anual o *bilan*.

“Cada Ministerio prepara un plan de administración ejemplar anual (PAE) para

---

<sup>53</sup> Fuente: Ministerio de Desarrollo Sostenible del Gobierno Francés  
<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Les-champs-d-application-de-la.html>

garantizar la inclusión de los objetivos del desarrollo sostenible dentro de la gestión de servicios estatales. Estas acciones se refieren a las compras públicas, las medidas sobre eco-responsabilidad – responsabilidad ambiental – (clasificación, balances de carbono, etc.), y la responsabilidad social del Estado. Ello implica la adopción de comportamientos eco-responsables en la organización y funcionamiento de los servicios del Estado: adquisición de productos hechos con materiales reciclados o reciclables, la adquisición de productos hechos de materiales reciclados o reciclables de bajo impacto ambiental, especialmente en términos de residuos luego de su utilización, selección de residuos con vistas a su reciclaje (papel, baterías, tubos fluorescentes, cartuchos de tinta usados, equipos informáticos, etc.)”.

También opinan los entrevistados que la clave está en la habilitación que acuerda la ley (vía el Art. 14 del *Code des Marchés Publics*), el cual prevé las condiciones de ejecución de los contratos públicos, y esto posibilita la valoración de criterios sociales y ambientales por parte del Estado al momento de lanzar un llamado a licitación o de celebrar un contrato público de cualquier naturaleza. Ello hace que aquellas empresas que deseen entrar en el mercado (ser contratistas del Estado) deban adecuarse a las exigencias ambientales y sociales que se indican en un pliego de licitación, por ejemplo.

A continuación se muestra la calificación que otorgan los proveedores al Estado respecto del ejercicio de prácticas de RSC en Francia (Tabla VIII). Se vuelcan las opiniones de tres de las cuatro principales empresas constructoras y se consigna una cuarta opinión que corresponde a la cámara que los agrupa. Las tres empresas que respondieron fueron VINCI, Alstom y Eiffage. Algunas brindaron respuestas parciales. Referencias: 1= muy poco; 2= poco; 3= suficiente; y 4= mucho. La calificación media es “suficiente”.

**Tabla VIII. Prácticas de compras responsables – Francia**

| Indicadores Compras RSC                              | Calificación |   |   |   |       |
|--|--------------|---|---|---|-------|
| Casos  | A            | B | C | D | Media |
| Buenas relaciones con los proveedores                | 3            | - | 3 | 3 | 3     |
| Comunicaciones claras y dentro de plazos razonables: | 2            | 3 | 4 | 3 | 3     |
| Precios y fijación de precios sostenibles            | 3            | 3 | - | 4 | 3     |

|   |   |   |   |   |          |
|---|---|---|---|---|----------|
| <b>Plazos de producción y de pagos claros</b>                 | 4 | 4 | 3 | 3 | <b>3</b> |
| <b>Respeto por los Derechos Humanos en la cadena de valor</b> | 4 | 3 | 3 | 3 | <b>3</b> |
| <b>Sostenimiento de los pequeños productores</b>              | 3 | 3 | - | - | <b>3</b> |

#### 6.4 Síntesis

1- El régimen legal de Compras Públicas, y específicamente de Obras Públicas, en Argentina y en Francia es similar. En cambio, el modelo de desarrollo de la RSC es diferente. Argentina se alinea a un modelo de desarrollo de RSC americano, de escasa regulación de la materia por vía normativa y esencialmente voluntario en cuanto al mecanismo de introducción de criterios de RSC al interior de las organizaciones. Mientras que Francia, representante de un modelo de tradición europea de la RSC, esencialmente impositivo, evidentemente la RSC se desarrolla en torno a las normas formales.

2- La inclusión de criterios ambientales y/o sociales en un acto de compra del Estado debe siempre estar permitido, acordado y contemplado por una ley o reglamentación. En el caso argentino, no se contempla en ninguna regla (norma de carácter formal) la posibilidad de valorar aspectos de RSC (ni a modo de exigencia, ni a modo de preferencia). En Francia, sí existen consideraciones de este tipo. La ley de contratación pública indica cómo se debe preparar la contratación, incluida la determinación de las necesidades a satisfacer (artículo 5 del *Code des Marches Publics*), y que debe tener en cuenta los objetivos del desarrollo sostenible (artículo 14 ).

3- En Argentina, la percepción de las empresas constructoras proveedoras del Estado, en relación a los criterios que debe observar el Estado en su política de compras responsable (según los criterios analizados en el Capítulo 2), dichos criterios se ven poco o muy poco respetados (plazos de producción y de pago claros, criterios transparentes de selección, comunicaciones claras, etc.).

4- En Francia, la percepción de las empresas constructoras proveedoras del Estado, en relación a los criterios que debe observar el Estado en su política de compras responsable (según los criterios analizados en el Capítulo 2), dichos criterios se ven suficientemente respetados (plazos de producción y de pago claros, criterios transparentes

de selección, comunicaciones claras, etc.).

7.1 Introducción

7.2 El sector de la construcción en contexto

7.3 El empleo en el sector de la construcción

7.4 Síntesis

## **CAPÍTULO 7. Las condiciones de empleo en el sector de la construcción en Argentina y en Francia**

Objetivo Específico N°4: Analizar las condiciones de empleo de los trabajadores de la construcción en Argentina y en Francia. Señalar su condición respecto al estricto cumplimiento de la ley y respecto a las condiciones RSC (Indicadores de Trabajo Decente). Análisis de las condiciones de empleo de las principales organizaciones proveedoras del Estado en Argentina y en Francia. (Análisis de la “elite” en términos de North, 1981).

### **7.1 Introducción**

En el presente Capítulo se pretende dar cuenta de, en primer lugar, la importancia del sector de la construcción y su desempeño reciente en cada una de las unidades de análisis, tomando como referencia ciertos indicadores como la participación del sector en el PIB y su participación en la generación de empleos, para poner en contexto el análisis del OE N°4: *Analizar las condiciones de empleo de los trabajadores de la construcción en Argentina y en Francia*.

Luego, se dará lugar al análisis de las condiciones de empleo propiamente dichas, considerando la información recabada a lo largo de la investigación (de carácter cualitativo), y adicionalmente se incorporan los datos recogidos en función de los indicadores propuestos de Trabajo Decente (presentados en el Capítulo 1 de esta tesis).

Para realizar este análisis, y de acuerdo con el marco neoinstitucionalista al que hicimos referencia, se tomó contacto con las principales empresas constructoras proveedoras del Estado, como así también con representantes de las cámaras empresarias y asociaciones gremiales, quienes aportaron sus opiniones e información disponible.

Se destaca en Argentina principalmente, la disposición y colaboración de la Cámara Argentina de la Construcción, con cuyos representantes se mantuvo un contacto fluido y enriquecedor, el aporte del **G6** (Grupo de los 6), y el de la Unión Argentina de Proveedores del Estado. Tal como se anticipó anteriormente, se tomó contacto con las ocho principales empresas constructoras (Techint Ingeniería y Construcción, Constructora Sudamericana, Electroingeniería S.A, Criba, Benito Roggio, Sade-Skanska, Astori Estructuras y Stieglitz) y aunque el contacto fue bien por todas, sólo en seis de los casos se recibieron

respuestas. No obstante, ésto resulta para la investigación una muestra representativa de la “élite” a los fines del análisis propuesto.

En Francia, el contacto fue bien apreciado y fructífero, y se logró tomar conato con tres de las cuatro primeras empresas constructoras (VINCI, Bouygues, Eiffage y SPIE), como así también con representantes de las cámaras y de la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP), sobresaliendo por su gestión, la colaboración de los responsables de Asuntos Legales y Formación de la Fédération Régionale des Travaux Publics – Île de France, quienes con motivo de mi visita al país galo coordinaron una mesa redonda en la que participaron personalmente los responsables de RSC – Desarrollo Sostenible de las principales empresas constructoras, con el único fin de colaborar con mi investigación.

Desde el lado del sector público, y con el ánimo de aportar información y clarificar procesos, se destacan en Argentina los aportes de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación y de las áreas de RSE y de RRHH del Ministerio de Trabajo y Empleo de la Nación, como así también del Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba, con quienes se mantuvieron entrevistas personales y comunicaciones regulares para colaborar con esta investigación.

En Francia, se destacan los aportes del Ministerio de Economía de la República, y en especial el de los responsables del área de compras públicas responsables del Servicio de Compras del Estado. También fueron considerables los aportes de profesionales independientes y académicos, que fueron claves para comprender y analizar las dinámicas en juego.

## **7.2 El sector de la construcción en contexto**

El sector de la construcción desempeña un papel de gran importancia en la generación de empleos y de renta, a nivel mundial. Según algunos estudios realizados, el valor total del valor agregado de la construcción alcanza cifras equivalentes al 13,4% del PIB mundial<sup>54</sup>. Y en términos prospectivos, la Global Construction Perspectives and Oxford Economics (2011) prevé que el valor alcanzará el 13,2% en el año 2020.

Estados Unidos, China, Japón y Francia son los responsables del 43 % de la demanda global (Francia, con una participación del 4%, es el cuarto país en el ranking

---

<sup>54</sup> De acuerdo con Global Construction Perspectives and Oxford Economics (2009), el valor en 2009 alcanzó cerca de US\$ 7,5 trillones.



mundial de la construcción).

Argentina, por su parte, es en América Latina el tercer responsable, detrás de México y Brasil, del valor agregado de la construcción (Argentina detenta el 22% en la distribución geográfica de la industria latinoamericana de la construcción, al año 2009, porcentual en US\$).

En América Latina, la participación porcentual de la construcción en el PIB fue de alrededor de 5,4% (la media) en la primera década del siglo XXI.

Por otra parte, de acuerdo con la OIT, se estima que la construcción es la segunda actividad que más genera empleos en el mundo, siendo apenas superada por la agricultura. La participación de la construcción en los empleos totales, según la OIT, en Argentina es de casi el 9 % y en Francia, alrededor del 7%.

#### En Argentina:

Tradicionalmente se ha definido al sector de la construcción como el universo que va desde los proveedores de insumos, los colegios profesionales de ingeniería y arquitectos, las empresas constructoras, los trabajadores constructores... La crisis de 2001 ha dejado al descubierto que el sector ocupa una posición más relevante en el conjunto de la economía porque no sólo intervienen del sector estos actores, sino que es significativa la participación del sector terciario de servicios.

La economía nacional muestra, especialmente a partir del año 2008, una fuerte dependencia respecto del sector de la construcción. De hecho, la participación del sector de la construcción en el PIB se duplicó entre los años 2003 y 2007 (de 3% del PIB hasta 6% del PIB), y desde 2008 se mantuvo estable en ese máximo de 6%.

A pesar de que el año 2012 no fue un buen año para el sector de la construcción, el 2013 comenzó con mejores perspectivas.

“En materia de precios, se observa una marcada aceleración en el ritmo decrecimiento de los costos de la construcción durante el 2012. En efecto, las tasas de variación interanual promedian los últimos meses más de un 30% de aumento. La actual coyuntura económica, así como las medidas de política económica implementadas, afectaron de gran manera al sector. Por un lado, la inversión en construcción tiende a ser muy dependiente del ciclo económico (procíclico). En 2012 la economía prácticamente no creció, lo que impactó negativamente en el sector de la construcción. A su vez, la restricción a la operatoria en dólares contribuyó a frenar al sector”.

La respuesta del Gobierno a la desaceleración de la economía y del sector fue la

implementación del Programa de Crédito Argentino del Bicentenario para la vivienda única familiar, (PROCREAR). Este programa representa un fuerte incentivo para el sector en particular y la economía en general, dado que estimula la creación de empleos e impacta sobre las empresas, que operan en la fabricación y venta de materiales o prestan servicios para las obras.

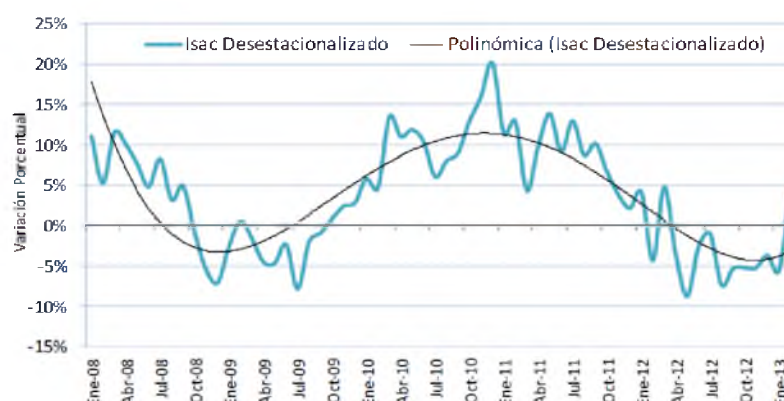
Los indicadores revelan que el sector aún no se termina de acomodar a los cambios en el escenario económico, si bien hay algunos factores que generan optimismo en el sector. A su vez, la escasez de alternativas de inversión y la restricción de compra de divisas, hacen que la construcción pueda aparecer como una buena elección donde destinar esos ahorros si se presentan alternativas de financiamiento en pesos y en cuotas accesibles<sup>55</sup>.

A continuación se muestran los principales indicadores que dan cuenta del estado de la actividad de la construcción, para el período enero 2008 – febrero 2013.

#### **Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC):**

El Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC) refleja la evolución del sector de la construcción a partir del comportamiento de un conjunto de insumos. Este indicador tiene periodicidad mensual y muestra la actividad de la construcción tanto en el sector público como privado.

**Gráfico 4. ISAC desestacionalizado, tasa de variación interanual (enero 2008 – febrero 2013)**

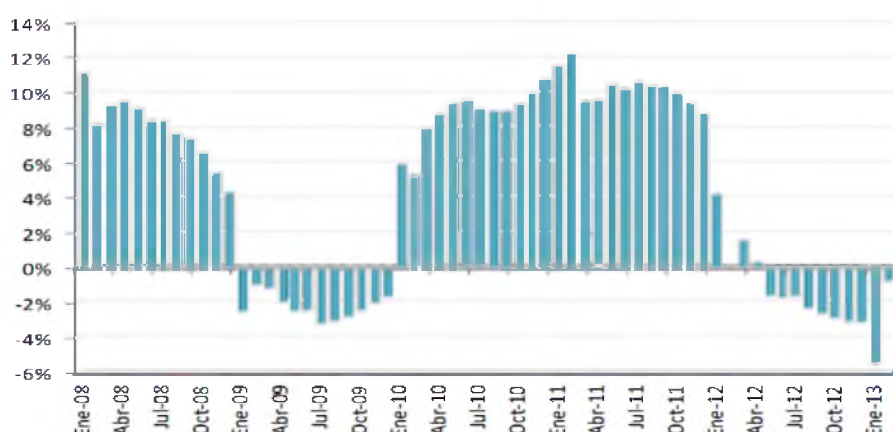


Fuente: IARAF en base a INDEC

<sup>55</sup> Fuente: IARAF, Informe económico N° 214.

Al observar el gráfico se aprecia claramente que desde octubre de 2009 la tasa ha sido positiva, sin embargo desde mediados del 2011 el comportamiento fue de desaceleración y se observa la contracción experimentada por el sector desde abril de 2012.

**Gráfico 5. ISAC desestacionalizado, tasa de variación interanual acumulada (enero 2008 – febrero 2013)**



Fuente: IARAF en base a INDEC

Exceptuando el año de crisis financiera internacional, el indicador acumulado presentó tasas de crecimiento sobre el 8% y 11% interanual, en cambio, desde mayo de 2012, se ha ido acentuando la caída del sector, como se observa en el Gráfico 5.

### **Costo de la construcción**

El costo de la construcción se calcula a través del Índice de costo de construcción (ICC), y tiene como objetivo medir las variaciones mensuales que experimenta el costo de la construcción en base a una vivienda tipo. El índice se divide en tres rubros: Materiales, Mano de Obra y Varios, en el que se incluyen honorarios profesionales, instalación de gas, derecho de conexión y agua de construcción. A continuación se presenta el ICC

correspondiente al período 2008 – 2013<sup>56</sup>.

**Tabla IX. ICC (ICC, Serie: por Capítulos, Apertura: Nivel General)**

| Período | Nivel General |
|---------|---------------|
| 2008    | 312,6         |
| 2009    | 345,9         |
| 2010    | 404           |
| 2011    | 485,1         |
| 2012    | 608,7         |
| 2013    | 727,3         |

Fuente: Elaboración propia en base a INDEC

#### En Francia:

El sector económico de la construcción y obras públicas, denominado BTP (*Bâtiments et Travaux Publics*) incluye todas las actividades de diseño y construcción de edificios públicos y privados, industriales o de otro tipo, y de infraestructura, como rutas o tuberías. La industria de la construcción es uno de los principales sectores de actividad económica en Francia. La construcción representa cerca de 400 000 empresas y un millón y medio de puestos de trabajo millones de euros en ventas.

En el Gráfico VI se muestra el volumen de ventas que representa la actividad de la construcción en Francia para el período 1992 – 2009 (en MdEuros, a precios constantes).

---

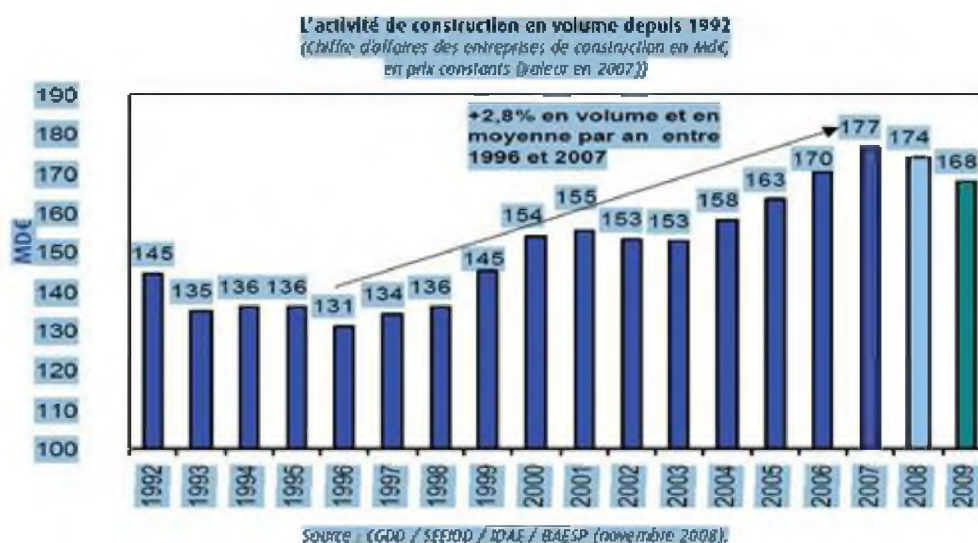
<sup>56</sup> Metadatos:

Índice del Costo de la Construcción (ICC) en el Gran Buenos Aires, base 1993=100

El Índice del Costo de la Construcción en el Gran Buenos Aires (ICC), base 1993=100, mide la evolución promedio del Costo de la Construcción privada de edificios destinados a vivienda en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y 24 partidos del Conurbano Bonaerense. Comprende cuatro índices: costo de la construcción privada de edificios destinados a la vivienda, costo de los materiales, costo de la mano de obra y costo de los gastos generales.

El ICC está desagregado por capítulos (materiales, mano de obra y gastos generales) y por ítem de obra (movimiento de tierra, estructura, albañilería, yesería, instalación sanitaria y contra incendio, instalación de gas, instalación eléctrica, carpintería metálica y herrería, carpintería de madera, ascensores, vidrios, pintura y otros trabajos y gastos).

**Gráfico 6. La actividad de la construcción en Francia desde 1992**



Fuente: CGDO/SEEIDD/IDAE/BAESP (noviembre 2008)

“Cuando la construcción marcha bien, todo marcha bien”. A riesgo de parecer exagerada, esta expresión contiene algo de verdad. “El peso del sector se ve en los números. La facturación (ventas) del sector representa casi el 5% del PIB... Cuando construimos viviendas, también está trabajando toda la industria: hacia arriba (canteras, cementeras, fabricantes de vidrio, bloques...) y hacia abajo (plomeros, electricistas, mantenimiento de calderas...), toda la cadena de valor. En total, el inicio de una construcción nueva llevó a la creación de 1,6 puestos de trabajo, en el año 2013”.

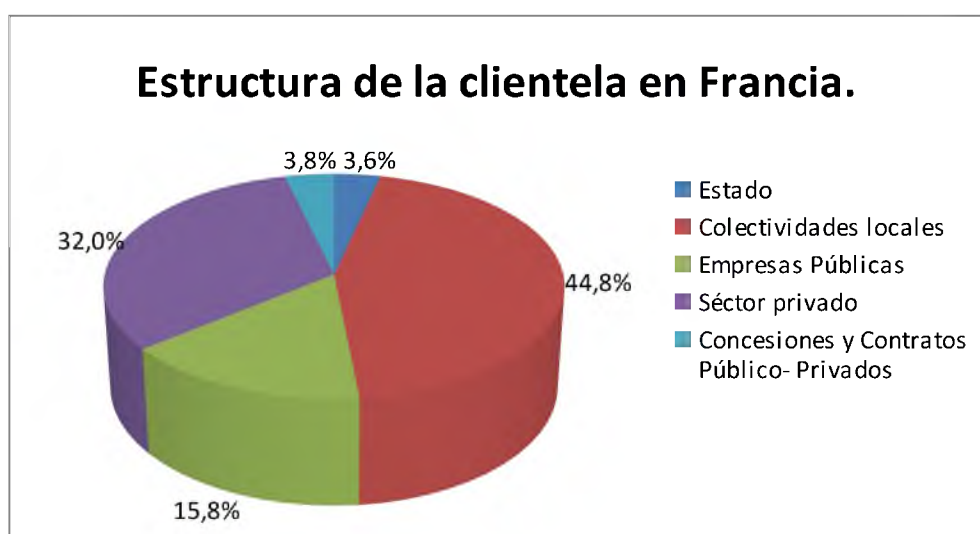
En Francia, el sector de la construcción se ha caracterizado por una doble tendencia: la concentración de la actividad y la densificación de la red territorial.. Una gran parte de la actividad es llevada a cabo por un pequeño grupo de empresas que acaparan la mayor parte de la cuota de mercado. Durante el periodo 2000 – 2008 la evolución del sector se mantuvo a un ritmo constante de crecimiento (del 5%). Tras el 2009 (el *annus horribilis*), la baja registrada fue de un 8,5%; y a partir del 2010 la actividad ha mejorado pero con una tendencia en baja. A pesar de las medidas de recuperación lanzadas por el gobierno francés, el contexto económico y social no ha sido el adecuado para la reactivación del sector (declive de las inversiones, disminución del poder adquisitivo, etc.).

El sector de la construcción en Francia se caracteriza por la existencia de los cuatro “grandes”, las cuatro constructoras (VINCI, Bouygues, Eiffage y SPIE) que dominan

300.000 empresas más pequeñas, lo que representa el 75% del mercado (sobre un total de 400.000 empresas).

Según datos de la FNTTP (Fédération Nationale des Travaux Publics), las empresas constructoras tienen alrededor de un 64% de clientes (si se consideran al Estado, las colectividades locales y las empresas públicas) que pertenecen al sector público. Ésto quiere decir que el Estado es el principal cliente de las empresas constructoras (Gráfico 7).

**Gráfico 7. Estructura de la clientela en Francia**



Fuente: Elaboración propia en base a FNTTP

### **7.3 El empleo en el sector de la construcción**

La problemática del empleo en el sector de la construcción se plantea tanto para las empresas como para el Estado, y aunque los ejes de preocupación difieren en una y otra unidad de análisis, son coincidentes las preocupaciones del sector público con el privado en cada uno de los casos.

#### En Argentina:

El número de personas ocupadas en el sector de la construcción es de alrededor 1,5 millón de los cuales sólo un tercio está registrado. (Según MTEySS, datos recuperados de la EPH – Encuesta Permanente de Hogares). Esto constituye, según los expertos y

referentes claves la principal preocupación a revertir, es decir que es “prioritario combatir la informalidad laboral”. El otro punto de atención es “prevenir accidentes”.

“Es necesario, y estamos todos de acuerdo, en que hay que cumplir las leyes. El cumplimiento de la ley es fundamental para que empecemos después a hablar de RSC. Cumplir la ley y hacerla cumplir, o sea, hay que controlar: aportes, registro, salarios adecuados, seguros, inspeccionar las obras...”.

Hay muchos obreros que no constan en los registros, no se les hace ningún tipo de aporte, no están agremiados, no tienen cobertura en caso de accidente, no tienen absolutamente nada. Y después hay también una cierta “informalidad gris”, ésto es empleados u obreros registrados pero no como corresponde, salarios que no van de acuerdo con los aportes, en fin, errores o situaciones que resultan sospechosas, por deficiencias de registro y de control.

También hay que reconocer que existe una “oferta excesiva en relación a la demanda laboral, los trabajadores toman el trabajo como se presenta, con o sin registro, etc. y los empleadores también se aprovechan de esta situación”.

Cuando se trata de una Obra Pública, el Estado exige que sean empresas, y que cuenten con cierta calificación (capacidad técnica) y con antecedentes. Ésto hace que las empresas que quieran presentarse tengan que contar con esas exigencias, y “ya nos vamos asegurando que los empleados por lo menos estén registrados, y que se les hagan los aportes y tengan cobertura en caso de accidentes”. Es posible afirmar que hay menos informalidad en las empresas que contratan con el Estado, efectivamente.

Otro gran problema es la siniestralidad laboral, y por eso el otro eje prioritario es el de la prevención de accidentes de trabajo: “prevención de accidentes y enfermedades laborales: Queremos accidentes = 0 (cero). Está la Ley de Riesgos de Trabajo, los seguros... que se incluye hasta la reinserción laboral, la rehabilitación, y también trabaja una comisión cuatripartita de higiene y seguridad, en donde participan el Estado, la UOCRA (Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina), la Cámara Argentina de la Construcción y la Superintendencia de Riesgos de Trabajo. El problema son los altos riesgos presentes en la actividad (trabajos en altura, manejo de herramientas peligrosas, la necesidad de utilizar arneses y equipos especiales de protección...). Hay que señalar que “a veces hay negligencia del empleador, y a veces hay negligencia del propio obrero que tiene los equipos de protección a mano y no los usa, por esto de la cultura del trabajador de la construcción (porque no es bien visto por los pares, o porque no es muy “maculino”, o porque es una pérdida de tiempo). Hay que hacer que las empresas y los

empleados intenten cumplir. De alguna manera las empresas, por elección racional, mejoran las medidas de seguridad. Es más barato cumplir con las normas que afrontar un siniestro.

Según los datos oficiales, correspondientes al año 2010, del total de accidentes de trabajo notificados en Argentina, 10,5% corresponden a la actividad de la construcción.. Es una cifra significativa pero que ha mejorado muchísimo, ya que en el año 2005, alcanzaba el 14,2 %. Hay una disminución importante que se debe mayoritariamente a las acciones de capacitación de las empresas y a la implementación correcta de las medidas de seguridad. “Además el problema es la tasa de mortalidad, ese es el peor problema”. Para el año 2010, según datos oficiales, el más alto índice de incidencia de fallecidos (por millón) correspondía a la actividad de la construcción, con un 196,7 (Conforme datos del MTEySS de la Nación). Por eso es prioritario trabajar en la prevención de accidentes.

“Es bueno y se va avanzando en actividades de sensibilización y formación, que las hacen las mismas empresas y otros actores que se interesan por estos temas (Cámaras de Comercio e Industria, entidades promotoras de DDHH y laborales, de RSE, y el gobierno a veces también)”.

Las empresas van cumpliendo y certificando procesos (ISO 9001 - calidad, OHSAS 18001 – seguridad ocupacional, ISO 14001 - Medioambiente), sobre todo las grandes empresas “se ponen en orden”. Manifiestan su preocupación por el cuidado del ambiente, por la gestión integral, la atención a sus grupos de interés (proveedores, personal, clientes), y se ponen en marcha programas de inversión social y compromiso con la comunidad.

Las empresas hacen hincapié en temas de seguridad laboral: Es un objetivo “crear un lugar de trabajo seguro y saludable, mediante el uso de sistemas eficaces de identificación, prevención y control de riesgos, cumpliendo con los requisitos legales y otros que regulan nuestras actividades”. Se indica que “capacitamos a nuestro personal y a subcontratistas, concientizando y creando la competencia necesaria para llevar a cabo las tareas con el cuidado y la prevención adecuados. Porque creemos que la responsabilidad para alcanzar la excelencia en seguridad y salud en el trabajo es de todos”. Y se añade también que “la capacitación profesional en la industria de la construcción, las mejoras en el cuidado de la salud local y las instalaciones educativas son algunas de las iniciativas que se apoyan para construir un mejor futuro”.

Además en algunos casos, las empresas ya cuentan con códigos de conducta que definen los lineamientos y estándares de integridad y transparencia a los que deben ajustarse todos los empleados de la empresa, y cuentan con informes de sustentabilidad



disponibles al público.

Desde el Ministerio de Trabajo (MTEySS) argentino, se puso en marcha en el año 2006, el programa de Responsabilidad Social Empresaria con la intención de profundizar en sus mejores prácticas en materia laboral y fomentar el debate sobre los modos de ampliar las contribuciones del sector privado al desarrollo. Hoy la red de RSE y Trabajo Decente propicia el intercambio de experiencias, la transparencia informativa y el diálogo abierto, bajo tres inductores centrales a las estrategias organizacionales: la articulación público-privada, el estímulo al diálogo social y el desarrollo de la RSE a lo largo de la cadena de valor, para permitir ampliar la base de empresas inmersas en el nuevo paradigma, “haciendo hincapié en las pequeñas y mediana empresas, como generadoras de valor económico, de trabajo y de tejido social”.

#### En Francia:

En el año 2010, Francia contaba con 1.446.000 puestos de trabajo en el sector de la construcción, prácticamente casi un millón y medio de puestos de trabajo que representan el 7% de los puestos de trabajo ocupados.

Las preocupaciones en torno al empleo en este sector de actividad se refieren en general a: Falta de mano de obra calificada y gestión de Recursos Humanos para apoyar la diversidad (igualdad de oportunidades, de género, de salarios, inclusión de personas con discapacidad, etc.).

“La falta de mano de obra calificada en la construcción parece una paradoja, en un país donde la tasa de desempleo es considerable. Sin embargo este fenómeno es una realidad que retrasa el desarrollo de las empresas constructoras. La media de edad de los trabajadores de la construcción ha aumentado en los últimos años y más de la mitad de los trabajadores del sector tienen más de 40 años, y un 25% de los obreros se van jubilar dentro de diez años”. Por eso la prioridad es reclutar jóvenes calificados para compensar las jubilaciones masivas. Esto se ha convertido en un verdadero desafío estratégico. “Existe una política de formación en las filiales de la construcción para reclutar jóvenes de menos de 26 años, y gracias a esos esfuerzos los efectivos en formación aumentan regularmente“. En general “hay una imagen degradada de la actividad, y lo que a veces la gente desconoce es que los salarios pueden ser muy interesantes”.

Respecto de la gestión de recursos humanos para apoyar la diversidad, los expertos señalan que “las grandes empresas tienen la capacidad de hacerlo. Existe lo que se

denomina el Plan de acción de igualdad de oportunidades (*PAEC: Plan d'Action Egalité des Chances*).

En cuanto a la igualdad de género, en este sector de actividad hay muy pocas mujeres, más del 90% de las personas que trabajan en la construcción son hombres; y si se consideran únicamente los obreros que representan el 80% de empleados del sector, directamente no hay mujeres... prácticamente, 99,999% son hombres.” Esto se debe en gran parte a la naturaleza de las actividades, y las mujeres prefieren realizar otro tipo de trabajo. Las mujeres que sí trabajan en el sector son fundamentalmente profesionales (cuadros jerárquicos) y personal administrativo. Pero no parece haber un problema o preocupación en torno a la temática de género, sólo es una cuestión a vigilar, que se respetan los derechos de todos los trabajadores, hombres y mujeres, que haya igualdad de oportunidad de acceso a los puestos de trabajo.

En cuanto a la incorporación de personas con discapacidad, “todavía es una problemática tabú. En el momento de reclutar un empleado, obrero, trabajador... no es posible preguntar si tiene una discapacidad, eso sería discriminatorio. Al mismo tiempo parte de hacer RSC es incorporar personas con discapacidad, pero no se pueden llevar estadísticas porque no se puede preguntar... es complicado. A menos que la discapacidad sea ostensible o que la persona lo cuente a su empleador, muchas veces es inadvertido”.

Además, “en este sector de actividad, por las características del trabajo en obra, se presentan dificultades de carácter técnico (accesibilidad, etc.), es difícil, si uno piensa en términos de una persona en silla de ruedas... sin embargo una discapacidad también puede ser una persona que tiene sordera, o que tiene alguna dificultad motriz pero imperceptible a simple vista, y estos trabajadores no relizan una declaración al respecto”. Se destaca la importancia que le dan las empresas a la temática y al valor de la diversidad y la igualdad de oportunidades, procurando mejorar las prácticas de inclusión, más allá de lo mínimo exigido por la ley, mejorar la calidad del trabajo y avanzar siempre en dirección a la sostenibilidad social.

La motivación: “porque es bueno para los trabajadores, y aún mejor para la organización, y sin duda favorece a la sociedad en su conjunto”.

Las prácticas de las empresas en relación a este tema tienen una motivación dirigida desde el desarrollo organizacional, es decir que hay una comprensión de la importancia de las relaciones laborales al interior de la organización.

En cuanto a los accidentes de trabajo, los expertos franceses manifiestan que sin duda la accidentabilidad y los riesgos de trabajo son una preocupación importante, pero no

surge como tema de manera espontánea. Ésto es porque las tasas de accidente están relativamente controladas. Al año 2010, la tasa de accidentes de trabajo era de 3,6% según datos oficiales. Entre 2005 y 2010, el riesgo de accidentes de trabajo fue disminuyendo en los sectores competitivos. Los obreros, los hombres y los jóvenes son los más expuestos a accidentes y la construcción sigue siendo el sector más expuesto.

En relación a la temática de la informalidad, no surge como temática de RSC. Es más, no hay datos oficiales al respecto que permitan determinar una tasa de informalidad en el empleo. Se considera que no es una preocupación de los países desarrollados.

Sin embargo, es posible señalar que existen casos no reportados o informados de trabajadores que se encuentran trabajando en condiciones marginales o cuyos derechos laborales no son respetados, (según una investigación realizada en el año 2008, se detectó en una importante empresa francesa dedicada a la construcción, la existencia de un documento dirigida a sus sub-contratistas, en donde se los inictaba a contratar mano de obra a bajo costo proveniente de países del este de Europa o del Norte de África: “*montage exotique*”)<sup>57</sup>. Ésto es una clara incitación a no respetar el principio de no-discriminación con el fin de alcanzar un objetivo económico de reducción de costos.

En resumen, las empresas francesas, están convencidas de la utilización de pautas de RSC porque es la manera de hacer lo que hacen, porque tienen un marco legal que les exige pero sobre todo porque surge de ellas mismas como necesidad y por conveniencia.

#### Indicadores de Trabajo Decente:

Tal como se anticipara al inicio de este capítulo, al abordar la temática del empleo en el sector de la construcción, se tomaron como base para el análisis los Indicadores de Trabajo Decente (ITD)<sup>58</sup>.

El concepto de Trabajo Decente propuesto por la OIT en 1999 señala que es el “trabajo productivo con remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para el trabajador y su familia, mejores perspectivas para el desarrollo social y personal, libertad para que manifiesten sus preocupaciones, se organicen, participen en la toma de decisiones que afectan su vida, así como la igualdad de oportunidades y trato para mujeres y hombres”. Estos elementos resumen las aspiraciones de una persona en la vida laboral. El trabajo decente puede ser sintetizado en cuatro objetivos estratégicos: principios

---

<sup>57</sup> La RSE en el grupo ALSTOM (Mahe et al., 2008)

<sup>58</sup> Según OIT – ONU (Objetivos del Milenio)

y derechos fundamentales en el trabajo y normas internacionales; oportunidades de empleo e ingresos; protección y seguridad social; y diálogo social. Estos indicadores son:

- 1) **Cumplimiento de las normas** (Convenios de trabajo, Tasa de desempleo, Tasa de Informalidad).
- 2) **Calidad del empleo** (Salario industrial, Salario mínimo, Brecha de ingresos entre géneros)
- 3) **Protección social** (Cobertura de protección social, Horas efectivamente trabajadas)
- 4) **Diálogo social** (Tasa de sindicalización, Conflictos colectivos)

A continuación se presentan los indicadores pertenecientes a cada categoría, cuyos datos corresponden al año 2010 (Gráficos 7 – 10).

**Tabla X. Cumplimiento de las normas**

|  | ARGENTINA | FRANCIA               |
|--|-----------|-----------------------|
| Convenios de trabajo *                               | Sí        | Sí                    |
| Tasa de desempleo                                    | 7,3 %     | 8,7%                  |
| Tasa de informalidad (para el país, total)           | 33,4 %    | S/D Estimado: 1% - 3% |
| Tasa de informalidad en el sector de la construcción | 62,4 %    | S/D Estimado: 1% - 3% |

\* Se refiere a la aplicación de Convenios Colectivos de Trabajo en la actividad, como también la adhesión o ratificación a convenios de la OIT. En Argentina, según el MTEySS el ritmo negocial fue de 25 negociaciones, que se llevaron a cabo durante el año 2010.

En relación al Cumplimiento de las normas, los datos oficiales, provenientes del MTEySS argentino y del INSEE francés, señalan que ambos países cuentan con una legislación interna que contempla los derechos laborales siguiendo las pautas de la OIT, con quien matienen convenios ratificados.

Las tasas de desempleo son similares en ambos Estados, con una diferencia de poco más de un punto porcentual. En cuanto a la tasa de informalidad total, en Argentina, uno de

cada tres trabajadores no está registrado. Pero en el sector de la construcción la situación es peor, ya que la tasa de informalidad se duplica: dos de cada tres trabajadores no está registrado. Ante esta situación los expertos señalan que la mayor “formalidad” se da en las empresas importantes, y más aún en las que proveen servicios al Estado. Porque cumplen con normas de calidad, de seguridad laboral, porque les cuesta menos registrar y contratar los seguros para su personal que mantenerlos al margen y tener que afrontar un siniestro.

En Francia, no hay datos oficiales ni datos confiables que permitan estimar la tasa de informalidad. Se desprende de las opiniones de los expertos que es un fenómeno que no los afecta, que está controlado y que salvo alguna rara excepción no es posible considerar que existan trabajadores no registrados en el mercado laboral, y tampoco en la actividad de la construcción. (Algunos estudios realizados, señalan que efectivamente esas excepciones existen, pero en general no debería ser mayor de 3% la tasa de informalidad)

**Tabla XI. Calidad del empleo**

|                                  | <b>ARGENTINA</b> | <b>FRANCIA</b> |
|----------------------------------|------------------|----------------|
| Salario industrial*              | 2065 pesos       | 1951 euros     |
| Salario mínimo                   | 1740 pesos       | 1343 euros     |
| Brecha de ingresos entre géneros | N/A              | N/A            |

\* comprende el salario medio en la actividad

Según los datos oficiales de ambos Estados, los indicadores de calidad de empleo indican que los salarios medios en la actividad que son superiores a los salarios mínimos (SMVM o *SMIC*) y cuya diferencia se debe en gran parte al resultado de convenios de trabajo mediante acuerdos salariales, que logran fijar salarios mínimos en la actividad superiores al mínimo vital y móvil. Sin embargo el salario industrial representa un 18% adicional al SMVM (mínimo en Argentina), mientras que en Francia, el salario medio en la actividad representa un 45% más al *SMIC*, es decir prácticamente es un básico y medio.

La brecha de ingresos no fue considerada dado que más del 90% de los obreros son hombres y que además no es posible desagregar este dato para la actividad de la construcción según los datos oficiales.

**Tabla XII. Protección social**

|                                       | ARGENTINA          | FRANCIA    |
|---------------------------------------|--------------------|------------|
| Cobertura de protección social*       | Sí                 | Sí         |
| Índice de incidencia de accidentes ** | 128,3              | 270        |
| Horas efectivamente trabajadas        | 40 – 45 hs/ semana | 38/ semana |

\* Riesgos de Trabajo

\*\* Cantidad de trabajadores damnificados por el hecho o en ocasión del trabajo en un período de un año, por cada mil trabajadores cubiertos.

En ambos Estados existen normas y organismos de protección social para los trabajadores de la construcción. En Argentina, la cantidad de trabajadores cubiertos es de aproximadamente 30% en Argentina, coincidente con la tasa de sindicalización y la de empleo registrado. En Francia sería del 100% (trabajadores cubiertos, via las Cajas de Cobertura regionales, *Assurance Maladie*). Accidentes notificados en Argentina: 66.234 (correspondientes al 16% de los trabajadores cubiertos, lo cual implica que hay una tasa de accidente superior que comprende los accidentes sufridos por aquellos trabajadores que no tienen cobertura), En Francia la tasa de accidentes sería del 3,6%, teniendo en cuenta que son un millón y medio de trabajadores cubiertos, el mayor número de trabajadores damnificados (en Francia respecto a Argentina) se debe a la mayor cantidad de trabajadores registrados y cubiertos.

En relación a la cantidad de horas trabajadas, el número es superior en Argentina respecto de la cantidad de horas efectivamente trabajadas en Francia. No obstante vale la pena señalar que un trabajador en Argentina, por regla general trabaja 48 horas semanales (conforme Ley de Contrato de Trabajo), mientras que en Francia, según su legislación laboral, la jornada comprende 35 horas semanales. Entonces, un obrero de la construcción argentino trabaja menos horas que la jornada laboral (de 48 hs./sem), y un obrero en Francia trabaja más que la jornada laboral de 35 hs /sem.

De alguna manera, es necesario considerar también ciertas precisiones respecto de la accidentabilidad laboral, para explicarla la OIT ha indicado que hay ciertas variables determinantes que han sido relacionadas de forma estadísticamente significativa con la accidentabilidad laboral.

- A mayor PIB per cápita, menor tasa de accidentabilidad.
- Las industrias agrícola, construcción, manufactura y transporte están asociadas a mayores tasas de accidentabilidad.
- A mayor duración de la jornada laboral, mayor tasa de accidentabilidad.
- A mayor educación de la fuerza laboral, menor tasa de accidentes.
- A nivel institucional, a mayor ratificación de los convenios OIT que están relacionados con la salud y la seguridad laboral, menor tasa de accidentes.

**Tabla XIII. Diálogo social**

|                         | <b>ARGENTINA</b> | <b>FRANCIA</b> |
|-------------------------|------------------|----------------|
| Tasa de sindicalización | 30% aprox.       | 32% aprox.     |
| Conflictos colectivos*  | S/D              | S/D            |

\* Conforme los datos oficiales, no es posible desagregar los datos para el sector de la construcción. En Francia existen los denominados procesos de crisis en caso de conflictos, pero no se contabilizan como conflicto a menos que haya paro de actividades. En Argentina no es posible desagregar la información para el sector de actividad.

Los datos señalan que en materia de diálogo social, las tasas de sindicalización son similares en ambos países. Sólo que en Argentina el número de afiliados real es de 30% respecto del total de trabajadores del sector (1,5 millón). Pero si consideramos la tasa en relación a los trabajadores registrados deberíamos señalar una tasa de prácticamente 90%. En Francia la tasa real sería de un 32%. En ninguno de los casos los datos provienen de organismos oficiales, sino que se contruyeron en base a información aportada por los expertos claves.

#### **7.4 Síntesis**

1- La construcción representa un papel fundamental en la economía. Es la segunda actividad que más genera empleos en el mundo, siendo apenas superada por la agricultura. La participación de la construcción en los empleos totales, según la OIT, en Argentina es de casi el 9 % y en Francia, alrededor del 7%.

2- En Argentina, la participación de la actividad en el PIB es del 6%. Si bien, los indicadores revelan que el sector aún no se termina de acomodar a los cambios en el escenario económico, seguidos por la crisis de 2008 – 2009, hay algunos factores que generan optimismo en el sector. En tanto que Francia, sumergido también en un contexto de desaceleración económica a partir de la crisis económica y financiera de los últimos años, a partir del año 2010 comienza a recuperarse pero con una tendencia bajista.

3- En relación al empleo en el sector de la construcción, las mismas problemáticas se plantean tanto para las empresas como para el Estado, y aunque los ejes de preocupación difieren en una y otra unidad de análisis, son coincidentes las preocupaciones del sector público con el privado en cada uno de los casos.

5- Los principales ejes de preocupación en torno al empleo en la construcción, en Argentina, son: la reducción de la informalidad y la prevención de accidentes de trabajo. Mientras que en Francia, estas problemáticas parecen no ser un eje central de atención, o bien son cuestiones que están relativamente superadas o controladas, y las preocupaciones se presentan en torno a cuestiones de segundo orden, superadas las preocupaciones básicas: Estas temáticas se refieren a: la captación de mano de obra calificada y la diversidad de la fuerza laboral.

6- Además, del análisis comparado de las condiciones de empleo en cada una de las unidades de análisis, y teniendo en cuenta que cada uno se identifica con un modelo distinto de RSC (en cuanto al rol del Estado), surge en relación a los indicadores de trabajo decente (ITD) que Argentina presenta tasas más altas que Francia en materia de informalidad y accidentes (Que además coinciden con las preocupaciones centrales señaladas por los expertos del sector). Esto significa que en Francia se ha dado un mayor desarrollo en la implementación de prácticas de RSC en el plano laboral, logrando controlar las tasas de informalidad y la incidencia de accidentes a niveles aceptables, que permiten avanzar hacia preocupaciones de otro nivel (como la formación de la mano de obra y la diversidad en la fuerza laboral).

7- Del análisis de las condiciones de empleo de las principales empresas proveedoras del Estado (elite), surge que las tasas de informalidad y accidentes son menores en aquellas organizaciones dominantes, las grandes empresas, respecto del sector en general. En Argentina, el Estado exige que sus proveedores de obras públicas sean empresas que cuenten con cierta calificación (capacidad técnica) y con antecedentes. Ésto hace que las empresas que quieran presentarse tengan que contar con esas exigencias, que implica entre otras cosas la adecuada registración de los empleados. Por otro lado, la



elevada tasa de accidentes se debe en parte a que sólo los trabajadores registrados reportan los accidentes de trabajo, en general sólo las grandes empresas tienen a sus trabajadores registrados y por lo tanto son las únicas que informan los siniestros. No obstante esta observación, es posible determinar la menor siniestralidad en el caso de los empleados en las empresas constructoras que trabajan para el Estado, que poseen certificaciones en materia de Seguridad e Higiene Laboral e invierten en la capacitación del personal en miras de prevenir accidentes de trabajo.

8- En relación al conjunto de ITD considerados, es posible señalar que en relación a la dimensión **cumplimiento de normas**, Argentina y Francia presentan tasas de desempleo similares, pero la tasa de informalidad se significativamente elevada en Argentina (alcanza el 62,4% en el sector de la construcción) mientras que está relativamente controlada en Francia (menor al 3%). En relación a la dimensión **calidad del empleo**, en Argentina el salario medio de la actividad apenas supera en un 18% en salario mínimo, mientras que en Francia la diferencia es del 45%. En relación a la dimensión **protección social**, en ambos Estados existen normas y organismos de protección social para los trabajadores de la construcción. La tasa de accidentes de trabajo en Argentina es aproximadamente cuatro veces superior que en Francia. Con la restricción que las estadísticas laborales en Argentina solo contemplan los trabajadores damnificados que se encuentran efectivamente cubiertos (lo cual se corresponde sólo al 30% de la cantidad total de trabajadores en la actividad), por ello nominativamente el índice de incidencia es superior en Francia, puesto que contempla la totalidad de trabajadores real (100%). En relación a la dimensión **diálogo social**, las tasas de sindicalización son similares en ambos países. Sólo que en Argentina el número de afiliados real es de 30% respecto del total de trabajadores del sector (1,5 millón). Pero si consideramos la tasa en relación a los trabajadores registrados deberíamos señalar una tasa de prácticamente de aproximadamente 90% (casi todos los trabajadores registrados estarían sindicalizados). En Francia la tasa real sería de un 32%. En ninguno de los casos los datos provienen de organismos oficiales, sino que se construyeron en base a información aportada por los expertos claves.

### **PARTE III. CONCLUSIONES**

## CAPÍTULO 8. Conclusiones – propuestas

A lo largo de los Capítulos precedentes se ha procurado la validación del marco teórico y la verificación de la hipótesis. Se recuerda brevemente la hipótesis planteada en el punto 1.4 de este trabajo: *A mayor grado de desarrollo del rol prescriptor del Estado en su política de compras, mayor es el grado de desarrollo de las conductas socialmente responsables adoptadas por las empresas, en materia laboral.*

Efectivamente, el Estado, en el proceso de compras públicas actuando como prescriptor en materia de RSC, es capaz de generar externalidades positivas en el seno de las empresas del sector privado que contratan con él, que se traducen en el desarrollo de estructuras de creencias e ideologías en el interior de estas empresas, las cuales favorecen la puesta en práctica de conductas de RSC en el plano laboral.

Se ha logrado validar que el Estado, actuando como prescriptor, tiene un efecto directo en sus grupos de interés y, por efecto “derrame”, las buenas prácticas se ampliarían hacia otras partes interesadas (el entorno de las organizaciones que conforman el grupo de interés del Estado).

En segundo lugar, la capacidad de transformación institucional en términos de RSC, el giro hacia la integración de una política de RSC en las estrategias organizacionales, le corresponde a un selecto grupo de organizaciones, las dirigentes, las “elites”. Ellas son las que tienen el poder de modificar las pautas de comportamiento del mercado, en la medida que les resulte interesante (más eficiente, más rentable, en un sentido de maximización de utilidad). Al incorporar ellas pautas de RSC pueden transferir las buenas prácticas hacia el resto de la sociedad (abarcando toda la cadena de valor). Ésto ha sido validado también.

Las diferentes conductas en materia de RSC adoptadas en cada una de las unidades de análisis responden a la diferente manera en que ejerce su rol el Estado: En Francia, modelo de tradición europea, impositivo, representante del Estado prescriptor- integrador; en Argentina, modelo de tradición americana, de escasa reglamentación por parte del Estado, representante del modelo prescriptor – adaptador.

El mayor avance en el desarrollo y puesta en práctica de conductas de RSC en las empresas que conforman el entorno de RSC del Estado (sus grupos de interés y en particular sus proveedores) se corresponde con el mayor desarrollo del rol de prescriptor del Estado. En este punto se plantea la hipótesis señalada, y se procede a su verificación.

Para ello se da cuenta de las principales observaciones realizadas:

- 1) El nuevo concepto de racionalidad que provee la corriente del nuevo institucionalismo económico (North, 1981), nos conduce a la consideración de que las ideologías son anteriores a la superestructura; que existen reglas (normas formales) e instituciones que dan vida a las ideologías, aunque no necesariamente coincidan con el espíritu de la regla. Al considerar la idea de cambio, las instituciones van a cambiar cuando dentro de ellas (al menos el grupo dominante, la elite) exista el convencimiento de que conviene hacerlo (mayor utilidad). La transformación entonces proviene desde la misma institución y no por un agente exógeno. Ahora, por qué sería interesante para una organización incorporar prácticas de RSC, pues de alguna manera, los principios y prácticas de RSC no serán desarrollados ni adoptados espontáneamente por las organizaciones sino en la medida de que las organizaciones dominantes (las élites) encuentren interesante imponer su concepción particular sobre la calidad de la RSC. Ha sido demostrado que el respeto a mayores exigencias en materia de desarrollo sustentable por parte de una organización tiene un efecto positivo sobre su productividad, ya que existe una correlación positiva entre la Performance Social (PS) de las organizaciones y su Performance Financiera (PF) (Hitchens et al., 2001; Orlitzky et al., 2003; Allouche y Laroche, 2005; Margolis y Elfenbein, 2008), y aunque los estudios empíricos no han encontrado un vínculo simple entre PS y PF, la hipótesis del “círculo virtuoso” prevalece: una mejor performance social conduce a una mejor performance financiera. Por lo tanto, la RSC se consolida como fuente de ventaja competitiva y herramienta de protección en momentos de crisis, que dota de mayor estabilidad financiera a las organizaciones que la incorporan en el núcleo de su estrategia de negocios. Es así como, gracias a la mayor rentabilidad resultante de la implementación a nivel institucional de la RSC en el seno de su organización, las organizaciones dominantes del mercado impondrán sus principios y prácticas al resto de los actores del mercado.
- 2) La Responsabilidad Social Corporativa es un fenómeno relativamente reciente que se ha presentado en distintas partes del mundo de manera muy heterogénea, y aunque esa heterogeneidad es producto de las dimensiones tomadas en cuenta en cada sociedad, en los últimos años va adquiriendo un mayor protagonismo y gracias a ciertos marcos internacionales de referencia va adquiriendo uniformidad,

al menos en el aspecto teórico – conceptual, lo que permite avanzar en el desarrollo de estudios empíricos.

- 3) El marco teórico – conceptual que permite el análisis de una organización en términos de RSC es el de la Teoría de las Partes Interesadas, considerando a una Organización y su entorno (*stakeholders*). La RSC es concebida como la responsabilidad económica, social y ambiental de una organización frente a sus grupos de interés (*stakeholders*). Consiste en una integración balanceada, por parte de las organizaciones, de las preocupaciones sociales, económicas y ambientales con el propósito de beneficiar a las personas, las comunidades y a la sociedad en general (Capítulo 2)
- 4) En Francia, la RSC comienza a germinar mucho antes que en Argentina., tal como se ha analizado en el Capítulo 4 Los primeros antecedentes en materia de RSC se verifican en la literatura de la década del 60, por lo cual comienza a ponerse en movimiento mucho antes en el país europeo y como tal su estado de maduración es más avanzado.
- 5) Los puntos de partida de cada Estado, tomando en cuenta algunos indicadores básicos (PIB, Índice de Percepción de Corrupción, Índice de Competitividad Global, etc.) reflejan claramente que el contexto socio-económico de cada unidad de análisis es bien distinto, lo cual es necesario considerar a la hora de valorar el desarrollo de RSC.
- 6) Argentina se alinea a un modelo de desarrollo de RSC americano, de escasa regulación de la materia por vía normativa y esencialmente voluntario en cuanto al mecanismo de introducción de criterios de RSC al interior de las organizaciones. Mientras que Francia, representante de un modelo de tradición europea de la RSC, esencialmente impositivo, evidentemente la RSC se desarrolla en torno a las normas formales, que vienen dadas por sus órganos legislativos, tanto a nivel nacional como a nivel comunitario (UE).
- 7) Los principales frutos en materia de RSC en Argentina, de origen estatal nacional, son: Manual de Compras Sostenibles y Manual de RSE y Trabajo Decente, de escasa aplicabilidad práctica. Es evidente que el Estado no avanza como iniciador ni coordina, ni integra a otros actores para acelerar o mejorar los programas de RSC. La corrupción, las crisis económicas y políticas que afectan cotidianamente al Estado son una muestra de los intereses que el mismo tiene y que no incluyen comportamientos de RSC, porque además hay otras preocupaciones, que son

anteriores a la RSC como es el respeto de la ley. Por ello las acciones de RSC vienen dadas desde las organizaciones profesionales, empresarias, académicas más importantes (las dirigentes, las líderes) que son las que tienen el verdadero papel promotor de RSC, y que con el tiempo y con suerte, son suficientes para presionar al Estado para que se modifiquen o se hagan cumplir ciertas normas que garanticen las medidas de RSC procuradas.

- 8) Los principales frutos en materia de RSC en Francia son: La Ley sobre NRE y la obligación para las empresas de informar sobre los aspectos ambientales y sociales (reporting extra financiero), sobre responsabilidad social de las empresas, sobre inversión socialmente responsable, Estrategia Nacional de Desarrollo Sostenible, Plataforma para la promoción de la RSC, previsión de las cláusulas ambientales y sociales en la ley de contratación pública, y Plan de Acción Nacional para la contratación pública sostenible. En Francia, las medidas de RSC vienen coordinadas generalmente por el Estado (aunque impuestas en tanto que norma, el Estado lo que procura es tener un rol integrador, es decir que organiza (hacia arriba en la cadena de valor) sus niveles de acción para influenciar a las empresas y a otros agentes públicos y privados. Las organizaciones del sector privado, social y civil, tienen una confianza en el Estado que también permite que sea entonces el Estado el que organice y coordine las acciones de RSC.
- 9) Identificadas las posibilidades teóricas en cuanto al rol del Estado, se han señalado las distintas posturas (Commissariat Général du Plan – 2005). Éstas son: adaptador, integrador, regulador, seguidor. Luego se establecieron dos categorías que agrupan las posturas mencionadas: Prescriptor (las dos primeras posturas) y Reglamentador (las dos últimas). El rol de prescriptor se refiere a la capacidad del Estado de organizar el diálogo en la sociedad y de llevar adelante una gestión pragmática en toda la cadena de valor en la que interviene, orientando iniciativas a través de las instituciones. Ser integrador implica un mayor desarrollo del rol prescriptor del Estado que ser adaptador (Capítulo 5).
- 10) Se identificaron las acciones de prescripción en cada una de las unidades de análisis. Teniendo presente que el modelo de RSC argentino y el francés son conceptualmente diferentes (representantes de tradiciones americana y europea respectivamente), se pone en medida las acciones llevadas a cabo en cada caso.
- 11) El rol estatal en términos económicos (incluidas las compras públicas), que es el objetivo de este estudio, es fuerte; se indica que en ambos casos, Argentina y

Francia, el gasto público, sobrepasa el 50% del PIB de cada país. El gasto público en % del PIB alcanza el 50,2 % en Argentina, y en Francia es del 57,1%.

- 12) En Argentina son escasas las iniciativas que pone en marcha el estado (como mecanismos de incitación para la promoción de la RSC), el rol del Estado como prescriptor se ve menos desarrollado, y se identifica con la función de adaptador, lo cual se plasma en algunos documentos aislados. No existen reglas (normas formales) a nivel nacional que avalen su incorporación en un proceso de toma de decisiones por parte de una central de compras. Los expertos indican la necesidad de “hacer cumplir las leyes vigentes, que en muchos casos brindan la respuesta a problemas sociales que se pretenden resolver por vía de la RSC pero que será imposible a menos que las leyes se cumplan, y fundamentalmente se controle y sancione a quienes así no lo hicieren” (*law enforcement* como condición previa para el adecuado desarrollo de la RSC).
- 13) Las dificultades que mencionan los expertos para alcanzar sus objetivos se deben principalmente a las siguientes razones: Inconvenientes para acceder a la información, falta de transparencia en los procesos de selección y otras razones que tienen que ver con cuestiones de carácter coyuntural (Capítulo 5).
- 14) En Francia, los criterios de RSC están incorporados en su derecho interno, lo cual favorece la incorporación de criterios de RSC en los procedimientos de compras públicas. El Estado es capaz de jugar un rol de prescriptor fuerte, integrador, organizando sus diferentes niveles de actuación y procurando la participación de agentes públicos y privados. Así, el Estado francés, en materia de compras públicas ha implementado un plan de “*Administration Exemplaire*” (PAE) que procura tomar una serie de indicadores de RSC: emisión de CO<sub>2</sub>, inserción de personas alejadas del empleo<sup>59</sup> (desempleadas), puesta en marcha de los llamados “*fond incitatif*” (fondos basados en el dispositivo bonus-malus), y sobre todo, procura dar lugar a las cláusulas sociales y ambientales en la contratación pública otorgándoles un marco legal adecuado en su legislación (*Code des Marchés Publics*).
- 15) En Francia, la clave está en la habilitación que acuerda la ley (vía el Art. 14 del *Code des Marchés Publics*), el cual prevé las condiciones de ejecución de los contratos públicos, y esto posibilita la valoración de criterios sociales y ambientales por parte del Estado al momento de lanzar un llamado a licitación o de celebrar un contrato público de cualquier naturaleza.

---

<sup>59</sup> *Personnes éloignées de l'emploi*: 50% de mano de obra para la prestación de un servicio al Estado.

- 16) El régimen legal de Compras Públicas, y específicamente de Obras Públicas, en Argentina y en Francia es similar (Capítulo 6). En cambio, el modelo de desarrollo de la RSC es diferente. Argentina se alinea a un modelo de desarrollo de RSC americano, de escasa regulación de la materia por vía normativa y esencialmente voluntario en cuanto al mecanismo de introducción de criterios de RSC al interior de las organizaciones. Mientras que Francia, representante de un modelo de tradición europea de la RSC, esencialmente impositivo, evidentemente la RSC se desarrolla en torno a las normas formales.
- 17) La inclusión de criterios ambientales y/o sociales en un acto de compra del Estado debe siempre estar permitido, acordado y contemplado por una ley o reglamentación. En el caso argentino, no se contempla en ninguna regla (norma de carácter formal) la posibilidad de valorar aspectos de RSC (ni a modo de exigencia, ni a modo de preferencia). En Francia, sí existen consideraciones de este tipo. La ley de contratación pública indica cómo se debe preparar la contratación, incluida la determinación de las necesidades a satisfacer (artículo 5 del *Code des Marches Publics*), y que debe tener en cuenta los objetivos del desarrollo sostenible (artículo 14 ).
- 18) En Argentina, la percepción de las empresas constructoras proveedoras del Estado, en relación a los criterios que debe observar el Estado en su política de compras responsable (según los criterios analizados en el Capítulo 2), dichos criterios se ven poco o muy poco respetados (plazos de producción y de pago claros, criterios transparentes de selección, comunicaciones claras, etc.).
- 19) En Francia, la percepción de las empresas constructoras proveedoras del Estado, en relación a los criterios que debe observar el Estado en su política de compras responsable (según los criterios analizados en el Capítulo 2), dichos criterios se ven suficientemente respetados (plazos de producción y de pago claros, criterios transparentes de selección, comunicaciones claras, etc.).
- 20) La construcción representa un papel fundamental en la economía. Es la segunda actividad que más genera empleos en el mundo, siendo apenas superada por la agricultura. La participación de la construcción en los empleos totales, según la OIT, en Argentina es de casi el 9 % y en Francia, alrededor del 7%, conforme lo analizado en el Capítulo 7.
- 21) En Argentina, la participación de la actividad en el PIB es del 6%. Si bien, los indicadores revelan que el sector aún no se termina de acomodar a los cambios en



el escenario económico, seguidos por la crisis de 2008 – 2009, hay algunos factores que generan optimismo en el sector. En tanto que Francia, sumergido también en un contexto de desaceleración económica a partir de la crisis económica y financiera de los últimos años, a partir del año 2010 comienza a recuperarse pero con una tendencia bajista.

- 22) En relación al empleo en el sector de la construcción, las mismas problemáticas se plantean tanto para las empresas como para el Estado, y aunque los ejes de preocupación difieren en una y otra unidad de análisis, son coincidentes las preocupaciones del sector público con el privado en cada uno de los casos.
- 23) Los principales ejes de preocupación en torno al empleo en la construcción, en Argentina, son: la reducción de la informalidad y la prevención de accidentes de trabajo. Mientras que en Francia, estas problemáticas parecen no ser un eje central de atención, o bien son cuestiones que están relativamente superadas o controladas, y las preocupaciones se presentan en torno a cuestiones de segundo orden, superadas las preocupaciones básicas: Estas temáticas se refieren a: la captación de mano de obra calificada y la diversidad de la fuerza laboral.
- 24) Además, del análisis comparado de las condiciones de empleo en cada una de las unidades de análisis, y teniendo en cuenta que cada uno se identifica con un modelo distinto de RSC (en cuanto al rol del Estado), surge en relación a los indicadores de trabajo decente (ITD) que Argentina presenta tasas más altas que Francia en materia de informalidad y accidentes (Que además coinciden con las preocupaciones centrales señaladas por los expertos del sector). Esto significa que en Francia se ha dado un mayor desarrollo en la implementación de prácticas de RSC en el plano laboral, logrando controlar las tasas de informalidad y la incidencia de accidentes a niveles aceptables, que permiten avanzar hacia preocupaciones de otro nivel (como la formación de la mano de obra y la diversidad en la fuerza laboral) (Capítulo 7).
- 25) Del análisis de las condiciones de empleo de las principales empresas proveedoras del Estado (elite), surge que las tasas de informalidad y accidentes son menores en aquellas organizaciones dominantes, las grandes empresas, respecto del sector en general. En Argentina, el Estado exige que sus proveedores de obras públicas sean empresas que cuenten con cierta calificación (capacidad técnica) y con antecedentes. Ésto hace que las empresas que quieran presentarse tengan que contar con esas exigencias, que implica entre otras cosas la adecuada registración de los

empleados. Por otro lado, la elevada tasa de accidentes se debe en parte a que sólo los trabajadores registrados reportan los accidentes de trabajo, en general sólo las grandes empresas tienen a sus trabajadores registrados y por lo tanto son las únicas que informan los siniestros. No obstante esta observación, es posible determinar la menor siniestralidad en el caso de los empleados en las empresas constructoras que trabajan para el Estado, que poseen certificaciones en materia de Seguridad e Higiene Laboral e invierten en la capacitación del personal en miras de prevenir accidentes de trabajo.

- 26) En relación al conjunto de ITD considerados en el Capítulo 7.3, es posible señalar que en relación a la dimensión **cumplimiento de normas**, Argentina y Francia presentan tasas de desempleo similares, pero la tasa de informalidad se significativamente elevada en Argentina (alcanza el 62,4% en el sector de la construcción) mientras que está relativamente controlada en Francia (menor al 3%). En relación a la dimensión **calidad del empleo**, en Argentina el salario medio de la actividad apenas supera en un 18% el salario mínimo, mientras que en Francia la diferencia es del 45%. En relación a la dimensión **protección social**, en ambos Estados existen normas y organismos de protección social para los trabajadores de la construcción. La tasa de accidentes de trabajo en Argentina es aproximadamente cuatro veces superior que en Francia. Con la restricción que las estadísticas laborales en Argentina solo contemplan los trabajadores damnificados que se encuentran efectivamente cubiertos (lo cual se corresponde sólo al 30% de la cantidad total de trabajadores en la actividad), por ello nominativamente el índice de incidencia es superior en Francia, puesto que contempla la totalidad de trabajadores real (100%). En relación a la dimensión **diálogo social**, las tasas de sindicalización son similares en ambos países. Sólo que en Argentina el número de afiliados real es de 30% respecto del total de trabajadores del sector (1,5 millón). Pero si consideramos la tasa en relación a los trabajadores registrados deberíamos señalar una tasa de aproximadamente 90% (casi todos los trabajadores registrados estarían sindicalizados). En Francia la tasa real sería de un 32%.

Por todo lo expuesto, es posible afirmar que Francia representante del modelo europeo de RSC, presenta un grado de desarrollo del rol de prescriptor mucho más avanzado, lo cual favorece la puesta en marcha y aplicación de conductas de RSC en el seno de las organizaciones que contratan con el Estado. El Estado cumple un papel activo

en la organización del diálogo y actuación de los diferentes agentes públicos y privados, verdadero integrador de la RSC. Mientras que en Argentina, representante del modelo americano de RSC, presenta un grado de avance menor del rol de prescriptor y menor desarrollo de las prácticas de RSC en las organizaciones, lo cual se verifica en un doble aspecto: 1) el **rol de prescriptor del Estado** en su política de compras (criterios considerados para una política de compras responsables), al analizar la relación Estado – Proveedores; y 2) las **conductas de RSC** implementadas por las organizaciones que contratan con el Estado (condiciones de empleo de los trabajadores), al analizar la relación Empresas proveedoras – Empleados.

Se verifica que: A mayor grado de desarrollo del rol prescriptor del Estado en su política de compras, mayor es el grado de desarrollo de las conductas socialmente responsables adoptadas por las empresas, en materia laboral.

Propuestas para fortalecer el rol del Estado como prescriptor de RSC en el proceso de compras públicas:

- 1) Incentivar las prácticas de RSC en proveedores mediante la adaptación de los criterios de selección. La adopción de criterios de RSC en los criterios de selección generales implica mayores exigencias para el proveedor que, por consiguiente, implica una compra de mejor calidad para la organización, menor riesgo y generación de valor agregado para la cadena de producción del producto y /o servicio.
- 2) Los criterios a considerar que se sugieren son:

**Buenas relaciones con los proveedores:** criterios transparentes de selección de proveedores, criterios geográficos (conocimiento sobre el origen geográfico de los principales proveedores), diferencial en el valor de compra por proveedor de un año a otro, porcentaje anual de rotación de proveedores.

**Comunicaciones claras y dentro de plazos razonables:** intercambio de información sobre distintos aspectos del producton/servicio, incluidas las mejoras sociales o ambientales, e información sobre la política de intercambio (órdenes de compra, productos de mala calidad, promociones). Los proveedores deben poder conocer los términos comerciales que rigen la relación, recibir comunicaciones claras respecto de las expectativas de los compradores y estar en condición de dar a conocer sus propias necesidades en una relación de doble

sentido.

**Precios y fijación de precios sostenibles:** implementación de mecanismos que permitan a los proveedores contactar al comprador si los costos no son sostenibles. Proveedor y comprador deberían beneficiarse de la relación, como así también beneficiar a todos aquellos que se encuentren en los distintos niveles de la cadena de valor, de un precio que cubra de manera adecuada sus gastos de subsistencia y sus costos de producción.

**Plazos de producción y de pagos claros:** Los proveedores deberían contar con términos de pagos claros, regulares y transparentes.

**Respeto por los Derechos Humanos en la cadena de valor:** Esfuerzo por establecer normas básicas, en materia de Derechos Humanos, de condiciones de trabajo; priorizar a aquellos proveedores que demuestran una mejora continua en sus condiciones sociales y ambientales, y establecer mecanismos de ayuda para los proveedores de manera que puedan contribuir al desarrollo de la cadena de valor.

**Sostenimiento de los pequeños productores:** El porcentaje de productos comprados a los pequeños productores, a las cooperativas y a las regiones más desfavorecidas sólo se modifica por medio de acciones voluntarias y dirigidas.

Política de reconocimiento, de seguimiento y de asistencia.

- 3) Avanzar en la certificación de procesos de calidad, procurando la observación de los estándares al interior de la organización y en toda la cadena de valor, y privilegiando la contratación con aquellos proveedores que cumplan con los estándares y que incorporen prácticas de RSC al interior de sus organizaciones.
- 4) Establecer un programa que permita a las organizaciones que no cumplan actualmente con los estándares de RSC adecuarse paulatina y gradualmente, acompañando y asistiendo mediante la transferencia de conocimiento y tecnologías.
- 5) Dar el ejemplo. El Estado necesita mostrar que él cumple para que la transferencia de buenas prácticas sea efectiva. Llevar adelante programas de contratación pública sostenibles y adecuar las reglamentaciones para que ésto sea posible.
- 6) Procurar el respeto de las leyes, exigiendo, controlando y sancionando cuando sea necesario.
- 7) Trabajar en el combate contra la corrupción, de manera de asegurar procedimientos transparentes y trabajar en la elaboración y procesamiento de bases de datos de manera que se faciliten los procesos de toma de decisiones, procurando además la

accesibilidad a la información.

- 8) Realizar monitoreos periódicos que permitan la readaptación de los programas implementados.

## **GLOSARIO:**

**Accionistas** (*shareholders*): Son las personas que han realizado un aporte de capital a una empresa para su funcionamiento. Por contraposición con el concepto de Partes Interesadas (*stakeholders*).

**Balance Social:** Herramienta que permite evaluar cuantitativa o cualitativamente el cumplimiento de la responsabilidad social de una organización en términos de activos y pasivos sociales. Transparenta a los grupos de interés los resultados y tendencias de la gestión, generalmente expresados en indicadores o parámetros predeterminados.

**Corporación:** entidad de interés público, comúnmente asociada a un proyecto económico, en particular la empresa.

**Compras responsables:** toda compra que integre, en un sentido de equilibrio entre las partes interesadas (*stakeholders*), las necesidades, especificaciones y criterios en favor de la protección y mejora del medio ambiente, del progreso social y del desarrollo económico.

**Desarrollo Sostenible:** Según Informe Brundtland (1987), implica la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades

**Ética empresarial (business ethics):** una de las formas de la ética aplicada que pone en cuestión los principios y los problemas morales que pueden desarrollarse en un ambiente de negocios.

**Etiqueta social:** Palabras o símbolos sobre un producto, con las que se intenta brindar información confiable, que permita una adecuada toma de decisiones de compra de los consumidores, garantizando el impacto social y ético de una operación.

**Externalidades:** Cuando las organizaciones o los individuos imponen costes o beneficios a otros fuera del mercado. Pueden ser positivas o negativas.

**Grupos de Interés:** ver Partes Interesadas

**Indicadores sociales:** Parámetros, unidades de medida, índices de comportamiento, cuantificables y expresados en unidades monetarias, físicas o relacionales que explicitan, consideradas individualmente o en su conjunto, características mensurables respecto de un accionar relacionado con lo social.

**Instituciones:** son imposiciones creadas por los seres humanos que estructuran y limitan sus interacciones. Se componen de imposiciones formales (reglas, leyes, constituciones), informales (normas de comportamiento, convenciones, códigos de conducta autoimpuestos) y sus respectivas características impositivas. En conjunto, definen la estructura de incentivos de las sociedades, y específicamente de las economías.

**Inversión ética o responsable:** Inclusión o exclusión de acciones en carteras de inversión por razones éticas, sociales o ecológicas.

**Modelos normativos de reporte:** Son esquemas que se relacionan con la obligatoriedad de presentación de informes de sostenibilidad o reportes que contienen información extra-financiera.

**Partes Interesadas (stakeholders):** son aquellos grupos sociales y los individuos afectados por la existencia y actividad de la organización; tienen un interés legítimo, directo o indirecto, e influyen en la obtención de resultados proyectados y la capacidad de supervivencia de la organización.

**Plan de Metas de Gobierno:** es un instrumento de planificación e información ciudadana, mediante el cual el gobierno (en Argentina, llevado adelante por el Poder Ejecutivo de algunas ciudades) al iniciar un nuevo período, presenta las metas que pretende alcanzar con su Programa de Gestión, y establece cuáles serán las acciones estratégicas a implementar, como así también el mecanismo de monitoreo y evaluación.

**Responsabilidad Social Corporativa (RSC):** consiste en una integración balanceada, por parte de las organizaciones, de las preocupaciones sociales, económicas y ambientales con el propósito de beneficiar a las personas, las comunidades y a la sociedad en general.

#### **Rol del Estado**

**Prescriptor:** que, a través de una gestión pragmática de sus niveles de actuación, orienta e influencia la acción de agentes públicos y privados.

**Reglamentador:** que imparte normas de carácter obligatorio para regular una determinada conducta.

**Trabajo Decente:** trabajo productivo con remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para el trabajador y su familia, mejores perspectivas para el desarrollo social y personal, libertad para que manifiesten sus preocupaciones, se organicen, participen en la toma de decisiones que afectan su vida, así como la igualdad de oportunidades y trato para mujeres y hombres

**Triple cuenta de resultados o triple balance (triple bottom line):** es aquella que representa en términos cuantitativos el valor económico, el valor para el desarrollo social o para el medio ambiente que las organizaciones crean o destruyen.

## **Bibliografía**

- Aguirre, S. (2010). Un trozo de historia para llegar a la RSC. SusanaAguirre's Blog "Donde todos piensan igual, nadie piensa mucho". 2011.
- Alchourron, C. y Buligyn, E. (1974). Introducción a la metodología de las ciencias jurídicas y sociales. Buenos Aires, Astrea.
- Allouche J., Laroche P. (2005) « A Meta-analytical Examination of the Link Between Corporate Social and Financial Performance », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 57, pp.18-41.
- Aquino Alves, M. (2014). Perspectivas sobre la situación y proyección de la responsabilidad social empresarial en América Latina. *RAE*, vol. 54, n°1, enero-febrero 2014, pp. 10-11
- Baigún, D. (2000). La responsabilidad penal de las Personas Jurídicas. Buenos Aires, Depalma.
- Bé, D. (2002). Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas en Libro Verde de la Comisión Europea. Barcelona. Estudi6.
- Bodet, C., Lamarche, T., *La Responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture réglementariste*, *Revue de la régulation* n°1 | Juin 2007 , consultado el 20 de julio de 2011. URL : <http://regulation.revues.org/index1283.html>
- Canessa Illich, G. y G. V., Emilio (2005). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en Perú y en el mundo. Lima, Perú 2021.
- Carrió, G. (1988). Notas sobre derecho y lenguaje. 3 edición. Buenos Aires, Abeledo Perrot.
- Carroll, A. B. (1977). *Managing corporate social responsibility*. Boston, Little, Brown.
- Carroll, A. B. (1979). "A three-dimensional model of corporate performance." *Academy of Management Review* 4: 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). "Corporate Social Responsibility." *Business & Society* 38(3): 268-295.
- Case, S. (2008). "Responsible purchasing and government." *Go Green Virginia* page 2.
- Clarkson, M. (1995). "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance." *Academy of Management Review* 20: 92-117.
- Coase Ronald, 1960, "The Problem of Social Cost," *Journal of Law and Economics*, vol. 3, pp. 1-44.
- Cramer, J. M. (2008). Organising corporate social responsibility in international product chains. *Journal of Cleaner Production* 16(3): 395-401
- Crane, A. (2008). *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford ; New York, Oxford University Press Inc.
- Development., W. B. C. f. S. de <http://www.wbcsd.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?MenuID=1>.
- Díaz, A.C., Ingaramo, E., y Prados, R. (2014). Situación actual y perspectivas de reportes no



financieros del sector público”. XIX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, 11 – 14 de noviembre de 2014, Quito, Ecuador.

Donaldson, T. y. P., L (1995). "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications." *Academy of Management Review* 20: 65-91.

European Commission. Directorate-General for Employment and Social Affairs. (2001). Promoting a European framework for corporate social responsibility. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.

European Commission. Directorate-General for Employment and Social Affairs. (2003). Mapping instruments for corporate social responsibility. Luxembourg Office for Official Publications of the European Communities,.

European Commission. Directorate-General for Employment and Social Affairs. Unit D.1 (2004). ABC of the main instruments of corporate social responsibility. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.

European Commission. Directorate-General for Employment Social Affairs and Equal Opportunities. Unit D.2. (2007). Corporate social responsibility : national public policies in the European Union. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: a stakeholder perspective*. Englewood Cliffs NJ, Prentice Hall.

Friedman, M. (1970). the social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. New York, NY Times.

Gattás, D. (2014). *¿Cómo funciona la Economía? Principios teóricos e instrumentos prácticos*. Córdoba. Advocatus.

Gelonch-Viladegut, A. (2014). Capítulo 10: La RSC en Europa: Retos y oportunidades en Reflexiones sobre la responsabilidad social corporativa en el siglo XXI. Ediciones Universidad de Salamanca. 35 pp.

Gómez Jara- Díez, C. (2006). *La responsabilidad penal de las empresas en EEUU*. México, Editorial Universitaria.

González García, I., López Mato, L., Sylvester, R. (2003). *RSE: una visión integral incluyendo Argentina*. Equipo Empresa y Sociedad de IDEA. Buenos Aires

Gostic, W. (1998). *Aerospace Supply Chain Management*. Massachusetts Institue of Technology. June, 1998.

Griffin, R. y Ebert, R. (2005). *Business Essentials*. New Jersey. Pearson Prentice Hall.

Hagan, J. y. M., C (2001). *New economy, new ethics. Guide to business ethics*. T. E. a. P. B. LTD. Londres: 7-21.

Hall, P. y Taylor, R. (1999) *Political Science and the Three new Institutionalisms*, *Political Studies*, vol. 44, issue 5, pp. 936-957.

Hartman, L. P. and J. R. DesJardins (2011). *Business ethics : decision making for personal integrity and social responsibility*. New York, McGraw-Hill/Irwin.

- Hines, C. (2000). *Localization, a global manifesto*. Oxfordshire. Earthscan.
- Hitchens D. (2001), “The Implications for Competitiveness of Environmental Regulations in the EU (appendix 1)”, in Hitchens D. et alii, *The Impact of Best Available Techniques (BAT) on the Competitiveness of European Industry*, Joint Research Centre / Institute for Prospective Technological Studies (Report EUR 20133 EN to the European Commission), Bruxelles.
- IARSE (2002) *RSE en las PyMES de Latinoamérica*.
- IARSE (2003). *Reflexiones latinoamericanas sobre RSE*. IARSE. Córdoba.
- IARSE (2004). *Encuentro Hispanoamericano de RSE*. IARSE. Córdoba.
- Ingaramo E., Diaz, A. y Prados, R. (2014), “Situación actual y perspectivas de reportes no financieros del sector público”. XIX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, 11 – 14 de noviembre de 2014, Quito, Ecuador.
- Initiative Politique d'Achats Responsables (2006). *Vos achats comptent. Responsible purchasing initiative*. Consultado el 10 de enero de 2010. URL: <http://www.responsible-purchasing.org>
- Jain, A. (2014) “The Mandatory CSR in India: A Boon or Bane”, *Indian Journal Of applied Research* , Volume : 4 | Issue : 1, pp 301-304
- Johannessen, S. (2005). *Supply Chain Management and the Challenge of Organizational Complexity — Methodological Considerations*. *Research Methodologies in Supply Chain Management*. H. Kotzab, S. Seuring, M. Müller and G. Reiner, Physica-Verlag HD: 59-73.
- King, G., Keohane, R. Y Verba, S. (2000). *El diseño de la investigación social. La inferencia científica en los estudios cualitativos*. Madrid, Alianza.
- Knudsen, J. S., Moon, J., & Slager, R. (2013). *Government Policies for Corporate Social Responsibility in Europe:: A Comparative Analysis of Institutionalisation*. *Policy and Politics*.
- Koleva, P., 2009. La responsabilité sociale des entreprises : une occasion pour repenser les modes de régulation en Europe centrale dans le contexte du développement durable, *Revue d'Études comparatives Est-Ouest*, 2, 5-31
- Kotler, P. and N. Lee (2005). *Corporate social responsibility : doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, N.J., Wiley.
- Kotler, P., *Fundamentos de Mercadotecnia*. Prentice Hall Latinoamericana. México, 1991.
- London, S., Straguzzi, L. y Poinot, F. (2003). *Instituciones y desempeño económico: Algunas reflexiones sobre el caso argentino*. *Anales de la Asociación Argentina de Economía Política*, disponible en [www.aacp.org.ar](http://www.aacp.org.ar)
- López Egaña, J. (2014). *Los desafíos políticos del Gobierno Abierto en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. #IDB-DP-344
- Mahe, M., Ortiz, C., Prados, R., Uwayezu, M. y Yuldasev, F. (2008), *Responsabilité Sociale des Entreprises: ALSTOM*. Univ. de La Rochelle.
- Maignan, I., Hillebrand, B. and McAlister, D. (2002). *Managing socially-responsible buying: How to integrate non-economic criteria into the purchasing process*. *European Management Journal* 20(6): 641-648.

- Matten, D., Moon, J. and Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, pp. 83-112.
- Mc Guire, J. B., Schneeweis, T y Branch, B (1990). "Perceptions of firm quality: A cause or result of firm performance." *Journal of Management* 16: 167-180.
- Mc Williams, A., Siegel, D y Wright, P (2006). "Corporate social responsibility: Strategic implications." *Journal of Management Studies* 43: 1-18.
- Mc Williams, A. y S., D. (2000). "Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification?" *Strategic Management Journal* 21: 603-610.
- Mc Williams, A. y S., D. (2001). "Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective." *Academy of Management Review* 26: 117-127.
- Mitchell, R. K., Agle, Bradley R. y Wood, Donna J. (1997). "Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts." *Academy of Management Review* 22: 853-886.
- Moneva Abadía, J. y L. A., J (2003). "Marco conceptual de la RSC." *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 68(2004): 31-36.
- Mora Roa, G., Montes Salazar, C y Mejía Soto, E (2011). *Contabilidad Internacional y Responsabilidad Social de las Organizaciones*. Eumed.
- Murray, M. and A. Dainty (2009). *Corporate social responsibility in the construction industry*. London ; New York, Taylor & Francis.
- Musgrave, R. y Musgrave, P. (1991). *Hacienda pública, teoría y aplicaciones*. México. McGraw-Hill
- Newton, L. H. and M. M. Ford (2008). *Taking sides. Clashing views in business ethics and society*. New York, McGraw-Hill.
- Nieto Antolin, M. y F. G., R (2004). " Responsabilidad Social Corporativa: La última innovación en management." *Universia Business Review* primer trimestre(001).
- Nino, C. (1984). *Introducción al análisis del derecho*. Buenos Aires, Astrea.
- North, D. (1993). *Desempeño económico en el transcurso de los años*, conferencia dictada en Estocolmo, Suecia, el 9 de diciembre de 1993. Disponible en [www.eumed.net](http://www.eumed.net)
- North, D. (1991). *Institutions. The Journal of Economic Perspectives*. Vol. 5, N°1: 97-112
- North, D. (1981). *Structure and Change in Economic History*, Norton, 1981
- North, D, Wallis, J. Y Weingast, B; *Violence et ordres sociaux*, Gallimard, Paris 2010
- Ogrizek, Michel; "Forum Paper: The Effect of Corporate Social Responsibility on The Branding Of Financial Services". En: *Journal of Financial Services Marketing*; Londres; Marzo 2002.
- ONU Los Diez Principios del Pacto Mundial de la Organización de Naciones Unidas. NY.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., y Rynes, S. L (2003). "Corporate social and financial performance: A

meta-analysis." *Organization Studies* 24: 403-441.

Ortiz, C. (2009). Les attents en matière de responsabilité sociale d'Entreprise des integrateurs aéronautiques auprès ses fournisseurs. Université de La Rochelle. Marzo 2009.

Page, M. y Freille, S. (2010), Nota técnica sobre la calidad institucional y el desarrollo, Proyecto 09/010 del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por la UCC en colaboración con CIPPEC.

Porter, M. K., Mark R. (2006). "Strategy and Society." *Harvard Business Review* December 2006.

Porter M., Van Der Linde C. (1995), "Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship", *Journal of Economic Perspectives*, vol. 9, n° 4, Autumn, pp. 97-118.

Prados, R. (2014), Cómo integrar la Responsabilidad Social en las políticas de compras en Revista Evolución (IARSE), n° 23, mayo de 2014, pp. 68-72. URL: [http://issuu.com/iarseevolucio/docs/evoluci\\_n\\_iarse\\_mayo\\_2014](http://issuu.com/iarseevolucio/docs/evoluci_n_iarse_mayo_2014)

Przeworski, A. y Teune, H. (1982). *The logic of comparative social inquiry*. Malabar, FL, Krieger.

Ramírez-Alujas, A., y Dassen, N. (2014). Vientos de cambio. El avance de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe. Nota técnica #IDB-TN-629. Banco Interamericano de Desarrollo.

Rodríguez, P., Siegel, D. S., Hillman, A. y Eden, L (2006). "Three lenses on the multinational enterprise: politics, corruption, and corporate social responsibility." *Journal of International Business Studies* 37: 733-746.

Sage Publications inc. (2010). *Issues for debate in corporate social responsibility : selections from CQ researcher*. Los Angeles, SAGE.

Schwalb, M. y M., Oscar (2004). *Responsabilidad Social: Fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible*. Lima, Universidad del Pacífico.

Smith, A., Ed. (1759). *La teoría de los sentimientos morales*.

Stahl, G. K., M. E. Mendenhall, et al. (2011). *Readings and cases in international human resource management and organizational behavior*. New York, NY, Routledge.

Tsoutsoura, M. (2004) *Corporate Social Responsibility and Financial Performance*, Haas School of Business, University of California at Berkeley

Ullmann, A. (1985). "Data in search of a theory: A critical examination of the relationship among social performance, social disclosure, and economic performance." *Academy of Management Review* 10: 540-577.

UNIDO (2010). *Integration of CSR in Government Strategies*.

United Nations Research Institute for Social Development. (2004). *Corporate social responsibility and development : towards a new agenda? : report of the UNRISD Conference 17-18 November 2003*, Geneva. Geneva, UNRISD.

United States. Government Accountability Office. (2005). *Globalization : numerous federal*

activities complement U.S. business's global corporate social responsibility efforts : report to congressional requesters. Washington, D.C., GAO.

Vahabi Mehrdad, 2010, "Integrating Social Conflict into Economic Theory", Cambridge Journal of Economics, vol. 34, No. 4, July 2010, pp. 687-708.

Vahabi Mehrdad, 2011, "Appropriation, Violent Enforcement and Transaction Costs: A Critical Survey", Public Choice, vol. 147, Nos. 1-2, April, pp. 227-253.

Vassallo, D., Cacciatore, E., Locatelli, M., Clarke, R. and Jones, M. (2008). Green Purchasing Power. Cost Reduction and Revenue Generation through Sustainable Procurement, Arthur D. Little: 12.

Waddock, S. A., Bodwell, C., y Graves, S. B (2002). "Responsibility: The new business imperative." Academy of Management Executive 16: 132-148.

Waddock, S. y G., S (1997). "The corporate social performance- financial performance link." Strategic Management Journal 18: 303-319.

Weihrich y Koontz, (1998). Administración: una perspectiva global. México, McGraw Hill.

Wikipedia, L. e. l. (2011). ISO 26000. Wikipedia.

Williams, C. A. and P. Zumbansen (2011). The embedded firm : corporate governance, labor, and finance capitalism. New York, Cambridge University Press.

Williams, C. y A., Ruth (2006). Corporate Social Responsibility in a comparative perspective. Oxford, Oxford University Press.

Wittman D., 1989, "Why Democracies Produce Efficient Results," The Journal of Political Economy, vol. 97, No. 6, pp. 1395—1424.

[www.responsible-purchasing.org](http://www.responsible-purchasing.org)

<http://www.strategie.gouv.fr/blog/2013/10/la-plateforme-rse-designe-ses-president-et-vice-presidents-et-definit-ses-themes-de-travail/>