

**Preziosa, María Marta ; Díaz Arburúa, María Cecilia ;
Martiarena, Ana Cecilia**

*Responsabilidad Social Empresaria y servicios
públicos: valores en juego en la industria del gas*

**Documento de Trabajo Nro. 42
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”**

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central “San Benito Abad”. Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Preziosa, M. M., Díaz Arburúa, M. C., Martiarena, A. C. (2013). *Responsabilidad Social Empresaria y servicios públicos : valores en juego en la industria del gas* [en línea] Documento de trabajo Nro. 42 del Departamento de Investigación “Francisco Valsecchi”. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Católica Argentina. Disponible en: <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/responsabilidad-social-empresaria-industria-gas.pdf> [Fecha de consulta: ...]



Pontificia Universidad Católica Argentina
“Santa María de los Buenos Aires”

**Responsabilidad Social Empresaria y
servicios públicos: valores en juego
en la industria del gas**

Por

María Marta Preziosa,

María Cecilia Díaz Arburúa y

Ana Cecilia Martiarena

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Economía “Francisco Valsecchi”

Documento de Trabajo N° 42

Abril de 2013

Los autores del presente artículo ceden sus derechos, en forma no exclusiva, para que se incorpore la versión digital del mismo al Repositorio Institucional de la Universidad Católica Argentina y a otras bases de datos que la Universidad considere de relevancia académica.

**Responsabilidad Social Empresaria y servicios públicos:
valores en juego en la industria del gas (*)**

**María Marta Preziosa
María Cecilia Díaz Arburúa
Ana Cecilia Martiarena**

(*) Este trabajo fue realizado durante el año 2006 sobre la base de información pública de la empresa citada y entrevistas a algunos funcionarios de la empresa que a la fecha de esta publicación (2013) ya no trabajan en ella

Índice

Introducción

- Objetivos del trabajo
- Metodología
- Partes

I. Responsabilidad Social Empresaria

- Perspectiva ética de la RSE
- Análisis de la RSE

II. La industria del Gas en Argentina

- Historia. Ley del gas. Regulación. Ley de Emergencia económica
- Descripción Actores de la industria
- Características de los servicios públicos. Características económicas: generales y especiales. Características jurídicas

III. El caso de la empresa Transportadora de Gas del Norte S.A.

- Identidad institucional. Creación. Accionistas
- Alcance del servicio. Descripción del servicio
- Core business de TGN.
- El cliente de TGN: destinatario de su función social.
- Stakeholders.

IV. Valores-pilares para una estrategia de RSE en una empresa de servicios públicos

- Subsidiaridad y solidaridad
- Eficiencia y transparencia

V. Reflexiones finales

Bibliografía.

Introducción

A lo largo del presente trabajo nos hemos propuesto explorar, a partir del análisis del caso de una empresa argentina transportista de gas natural, los alcances de la Responsabilidad Social Empresaria para una empresa privada de servicio público. No nos resultaba obvia la respuesta porque partimos de una conceptualización de la RSE que se afirma sobre acciones voluntarias, es decir, sobre acciones supererogatorias que van más allá de la ley, cuyos objetivos son el de promover el desarrollo de la empresa y de sus stakeholders.

A nivel mundial encontramos datos de un gran número de empresas de servicios públicos que desde fines del siglo XX han pasado a ser gestionadas por privados aunque siguen siendo reguladas por el Estado. Así nos preguntamos: ¿Qué margen queda entonces para la acción voluntaria de RSE? Quizás, lo que para otras empresas es lo deseable y lo aspirable, para una empresa de estas características es obligatorio. De este modo, haciendo foco en lo moral, y sin desconocer los aspectos económicos y jurídicos del negocio ya que no existe RSE fuera de él, nos propusimos identificar los valores centrales sobre los cuales la gestión de una empresa privada de servicios públicos debería fundar sus bases para diseñar una estrategia de RSE entendida como un modo integral y ético de hacer negocios.

Con este objetivo en mente hicimos un relevamiento bibliográfico interdisciplinario y de documentación pública de la empresa seleccionada con la idea de abordar los aspectos económicos, técnicos y jurídicos de su actividad desde los fundamentos de la ética empresaria a fin de focalizar el análisis de la profusa información encontrada.

De este modo, el trabajo aquí presentado consta de 3 partes más una reflexión final. En la primera, definimos la función social de la empresa y el concepto de Responsabilidad Social Empresaria desde una perspectiva ética. En la segunda, nos remitimos al análisis de un sector en particular como es el de la industria del gas natural argentino intentando exponer algunas de sus características más sobresalientes y su compleja estructura de mercado poniendo especial atención al análisis de su marco regulatorio desde los valores en juego. Su historia en nuestro país es larga y no está exenta de peculiaridades dignas de estudiarse en un trabajo aparte. En la tercera parte nos detenemos en el estudio de una empresa del sector: en Transportadora Gas del Norte S.A., TGN, empresa privada constituida a finales de 1992, al comienzo de las privatizaciones, para hacerse cargo de una de las dos licencias otorgadas por el Estado

para el transporte de gas natural a través de gasoductos de alta presión para abastecer al mercado interno argentino. Las transformaciones económicas de carácter estructural que implementó nuestro país a comienzos de los años noventa, entre las que se encuentran las efectuadas en los servicios públicos, particularmente en el sector energético del gas natural a través de la privatización y conversión de la empresa pública Gas del Estado, significó no sólo la reforma del Estado sino también, el novedoso inicio de la participación de empresas privadas en la prestación de servicios públicos. Basándonos en los datos obtenidos y tomando a esta empresa como referente para el análisis del nuevo escenario, presentamos una síntesis sobre la conformación de su identidad, y sobre los destinatarios de su función social. En la parte IV abstraemos, según concluimos de todos los datos analizados, cuatro valores ejes sobre los cuales creemos una empresa privada de servicios públicos debería fundar una estrategia de RSE. Y concluimos en la V parte con algunas reflexiones sobre los desafíos futuros y perspectivas de investigación.

I. Responsabilidad Social Empresaria

“Si en alguna medida todos son responsables de todos, cada uno tiene el deber de comprometerse en el desarrollo económico de todos: es un deber de solidaridad y justicia, pero también es la vía mejor para hacer progresar a toda la humanidad.

Cuando se vive con sentido moral, la economía se realiza como prestación de un servicio recíproco, mediante la producción de bienes y servicios útiles al crecimiento de cada uno (...) El esfuerzo de concebir y realizar proyectos económico-sociales capaces de favorecer una sociedad mas justa y un mundo mas humano representa un desafío difícil, pero también un deber estimulante, para todos los agentes económicos...”

CDSI, n° 333.

De la función social de la empresa a la RSE

Desde un punto de vista histórico, el pensamiento sistemático sobre la empresa no tiene más de cien años. Particularmente, los planteos sobre la Responsabilidad Social Empresaria aparecen en la mitad de esa centuria: en los años 50 comienzan las críticas a la empresa moderna y se da paso a la empresa post-industrial; en los años 60 nace por primera vez en Suecia el concepto de stakeholder, en Francia la idea del Balance Social, e incluso en Argentina algunos juristas reconocen la función social de la empresa en el marco de la Doctrina Social de la Iglesia.

La noción de función social de la empresa, se expresa de la siguiente manera: “La empresa debe caracterizarse por la capacidad de servir al bien común de la sociedad mediante la producción de bienes y servicios útiles. En esta producción de bienes y servicios con una lógica de eficiencia y de satisfacción de los intereses de los diversos sujetos implicados, la empresa crea riqueza para toda la sociedad, no sólo para los propietarios sino también para los demás sujetos interesados en su actividad. Además de esta función típicamente económica, la empresa desempeña también una función social creando oportunidades de encuentro, de colaboración, de valoración de las capacidades de las personas implicadas.”⁴¹

Ahora bien, tal como se refleja en el párrafo anterior, el concepto de función social de la empresa no asevera su responsabilidad, sino, más bien, nos refiere al rol e impacto social que, querido o no, ella ejerce en el desarrollo de toda la sociedad. La Responsabilidad Social de la Empresa, en cambio y según creemos, presupone una concepción ética del negocio que implica un enfoque no-jurídico, en el sentido de que

los comportamientos y actitudes éticas son más amplios que los prescritos y previstos por la ley, y un enfoque no-operacional, es decir, un enfoque que no pretende indicar todos los pasos que deben realizar las empresas para actuar responsablemente o para certificar su desempeño social.

Definición de RSE en perspectiva ética.

De este modo, nuestro enfoque ético entiende a la empresa como una organización, como un grupo social, con una cierta capacidad de autodeterminación frente a las restricciones y oportunidades del mercado en las que esta inserta. Esta capacidad - análoga a la de las personas- le permite adquirir una determinada identidad la cual se reflejará en el modo y en la forma de realizar el negocio distinguiéndola de sus competidoras, e irá conformando su cultura, su sistema de gobierno, de administración, y su vínculo con los stakeholders ya que en su trato con accionistas, proveedores, clientes, empleados, Estado, y comunidad en general, la empresa plasma y privilegia determinados valores. De este modo, los procesos, la estructura, y el sistema de incentivos internos de una empresa cristalizan el 'momento de verdad' de su identidad. Por supuesto que ésta ética o *ethos* organizacional no tiene un carácter estático, sino por el contrario dinámico, ya que a lo largo de su historia, los cambios en su cuerpo directivo, o la modificación de las circunstancias macroeconómicas, entre otras variables, irán tallando silenciosamente su cultura o carácter moral.

Esta perspectiva ética de la RSE, plantea también una reflexión sobre el sentido de la empresa en general, y sobre la misión de cada organización en particular. La ética es la reflexión sobre el 'para qué', la dirección de las actividades humanas en la construcción de un mundo mejor para las personas. Por ello, en una visión ampliada de la empresa, la RSE es un modo de generación de valor en el tejido social, y no sólo una responsabilidad restringida a sus contratos o leyes que la gobiernan. Visión que, por otro lado, es prescriptiva y no descriptiva ya que resalta aquello que tiene carácter de obligación moral para la empresa dada su función social y su capacidad de decidir proactiva y responsablemente sobre su performance social.

Ahora bien: ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresaria? Ser responsable es 'hacerse cargo'. La forma en que entendemos esta expresión es 'estar al cuidado de' o también 'a costa de' o 'a cuenta de' entendida como imputación u obligación de pagar. Pero ser responsable para una empresa es también reconocer la autoría activa y pasiva de los actos no sólo de sus directivos, sino también, de todos sus empleados. La palabra

‘autor’ viene del latín ‘augmentum’, término que nos permite re-interpretar el sentido de la responsabilidad como “aquél que reconoce la autoría de sus actos y hace crecer aquello que tiene a su cargo”. Ser responsable significa, entonces, reconocer la contribución de la persona y de la organización en el desarrollo de todos aquellos con los que la empresa se relaciona (stakeholders).

Por lo tanto, la RSE al ser un modo, una cualidad de la gestión del negocio, es, desde un punto de vista ético, una virtud perteneciente a la justicia -que puede adquirirse con el tiempo y la modificación de las costumbres- que conlleva -en tanto efecto del cuidado- al desarrollo de la empresa y de todos sus implicados. La RSE es, por ello, una obligación moral a la vida social, a la ‘amistad cívica’ en términos aristotélicos, o a lo que hoy llamamos “ciudadanía empresaria”. Es una obligación de cuidado y respeto no sólo del medio ambiente sino de todos los interlocutores implicados. Es, en términos generales, la obligación moral de hacer crecer a la organización y a todos sus stakeholders en forma justa y sustentable.

Análisis de la RSE

Si hablamos de responsabilidad empresaria cabe preguntarse: ¿Responsabilidad de quien? ¿Responsabilidad frente a quien? ¿En qué? Y finalmente, ¿Por qué?

La primera pregunta apunta al sujeto de la responsabilidad. ¿A quien o a quiénes son atribuibles las acciones o hábitos responsables? Recordemos que no hablamos de atribución jurídica sino moral. ¿Ella le corresponde sólo a los directivos, a todo el personal, o a la empresa como institución social? ¿Quiénes tienen responsabilidad genuina y quiénes vicaria? Este análisis, complejo desde un punto de vista filosófico y jurídico, no lo abordaremos en el presente trabajo. Solamente diremos que la responsabilidad es una cualidad propiamente humana que se fundamenta en el hecho de que somos seres racionales y seres sociales en busca de un fin común, naturaleza que nos pone en una relación de interdependencia y mutualidad. Desde esta postura deberíamos entonces reconocer la autoría de nuestros actos, su impacto en el desarrollo del otro; reaccionar a sus consecuencias o preverlas pro-activa y diligentemente. Análogamente a las personas, la empresa debe, por lo tanto, reconocer que posee un margen de discrecionalidad para construir una identidad en el mercado que la hace autora y responsable de sus efectos directos e indirectos.

La segunda pregunta que nos hacíamos sobre la responsabilidad era: ¿Frente a quién se es responsable? Es difícil aquí separar los aspectos jurídicos que incluye esta

cuestión. En el lenguaje corporativo anglosajón existen diferentes vocablos que denotan diferentes sentidos de la responsabilidad en y de la empresa: *'Responsibility'*, término que implica una obligación o alguna fuerza social, sea ley o costumbre, liga a una conducta esperada y por lo tanto implica imputabilidad según la relación o vínculo (posesión, paternidad, etc.); *'Accountability'*, que en cambio refiere a una responsabilidad causal en la cual, aunque no se sea culpable (*'guilty'*, que supone una responsabilidad completa) exige rendir cuentas de los actos haciéndose cargo de los efectos no previstos; *'Liability'* que supone responsabilidad legal haciéndose cargo en caso de que no se cumpla la obligación y del pago de daños eventuales, por ejemplo, por negligencia; y por último, *'vicarious liability'*, que remite a la responsabilidad del empleador por un empleado que daña a alguien. Sobre esta segunda pregunta, diremos entonces, que, desde un punto de vista ético, existen tres niveles o grados de responsabilidad. El mínimo grado, es el de responder haciéndose cargo por acciones pasadas. El segundo grado, que incluye al anterior, supone cumplir con todos los requisitos que se esperan del rol que se ocupa (nivel que incluye -aunque de manera reactiva- la consideración de las expectativas del otro). Y el tercero, el más deseable, es que toda conducta tenga como norma el generar confianza.

La tercera pregunta nos conduce al objeto de la RSE, es decir, en qué y con qué alcance la empresa debe actuar responsablemente. Como dijimos más arriba, esencialmente el objeto de la RSE es la justicia entendida como la voluntad permanente de la gestión de la empresa de darle a cada stakeholder lo que le corresponde teniendo como parámetros la generación de confianza, la eficiencia, y su crecimiento o desarrollo sustentable. Lo específico de la responsabilidad como forma de justicia es la actitud de cuidar, de custodiar, de hacerse cargo, de hacer crecer, y de difundir valor y calidad en los vínculos. Para clarificar esta afirmación podemos identificar como actitudes contrarias a este contenido de RSE, por ejemplo, a las formas de hacer negocios especulativas, cortoplacistas, ineficientes, sin calidad ni vocación de servicio. En cuanto al alcance, el 'hasta donde' una empresa debe promover estos comportamientos, nos queda la posibilidad de una aclaración prescriptiva no operativa. La mayoría de las definiciones difundidas de RSE comportan dos elementos: el primero es una cierta cosmovisión o valoración de cómo deben ser los vínculos empresa-sociedad, y el segundo, es la interpretación de la RSE como invitación a que la empresa exhiba comportamientos que van más allá de la ley. Este 'más allá' se entiende comúnmente como acciones de carácter voluntario y discrecional que no se limitan de ningún modo a

acciones filantrópicas sino que incluyen autorregulaciones del propio comportamiento organizacional en el core-business. En las grandes empresas esto generalmente incluye decisiones y políticas internas que tienen como fin suscribir certificaciones o acuerdos internacionales para promover prácticas más éticas.

Pero debido a que la ética no es sólo el cumplimiento del deber sino también la aspiración a un modo de relacionarse con los otros y con el mundo, y como el deber comporta siempre el mínimo de no dañar o lo que los moralistas denominan el 'principio de no-maleficencia', estos comportamientos, creemos, no deberían identificarse en cantidad y calidad a los que propugnados por el 'principio de beneficencia'. En términos kantianos, todos tenemos la obligación perfecta de no dañar y la obligación imperfecta de hacer el bien. Lo perfecto o lo imperfecto hacen referencia a lo 'reclamable'. Por ello los expertos de RSE han preferido mantenerla en el ámbito de lo supererogatorio o lo voluntario y no retrotraerla al ámbito de lo legal y por ende a lo exigible. Los detractores, en cambio, suelen argumentar que convertirla en ley puede ser fuente de más corrupción debido a los excesivos controles que se requieren para el cumplimiento de las infinitas normativas específicas. Por eso, muchos autores han presentado el alcance de la RSE como un itinerario a transitar que va desde un mínimo exigible -el cumplimiento de las leyes jurídicas, de mercado, y la administración eficiente y rentable-, hasta un máximo deseable de comportamiento ético que tiene en cuenta lo esperado y lo bueno para el crecimiento de los stakeholders. Es decir, un mínimo reactivo y un máximo proactivo que permite una mayor legitimidad social de la empresa. Un camino de aspiración a ser buen ciudadano, que incluye muchas y mejores acciones que van más allá que a evitar ser acusado por la ley.

Esto nos conduce a la última pregunta, al porqué de la RSE. La responsabilidad no apunta a la atribución de culpabilidad de las acciones de una persona o empresa sino al significado de su accionar; al sentido, al elemento motivador, a la inspiración de las acciones individuales y colectivas realizadas en la organización. La empresa, como creadora de riqueza, integra e influye en las demandas sociales. La empresa como organización, -incluso como red de stakeholders- tiene un margen de discrecionalidad para efectuar una sinergia causal positiva o negativa. Es responsabilidad de sus directivos, por lo tanto, generar una cultura interna de vocación por los negocios como promotores de desarrollo humano. Vocación que puede consolidarse a través de una conciencia colectiva organizacional acerca de cómo actuar con otros sectores (corresponsabilidad) para la mejora de la sociedad en la que esta inserta.

II. Industria del Gas en Argentina

Historia y regulación de la industria del gas

Hacia comienzos de los años '90, la Argentina comenzó con una serie de transformaciones estructurales sin precedentes en su historia económica. Entre ellas, la denominada “Reforma del Estado”[1] introducida por la Ley 23.696 del 23 de Agosto de 1989, que tuvo, entre sus principales objetivos, la privatización de las empresas del sector público dado que las mismas, conforme lo declarado en su Art. 1º, se encontraban en “estado de emergencia”. Una de las principales metas de este proceso, fue entonces, la de superar la situación crítica en la que se encontraban los servicios públicos, la que se traducía en la deficiente operación del sistema, la baja calidad de los servicios, la insuficiencia de inversiones, y el alto costo tarifario y de acceso al sistema, entre otras cuestiones.

En el marco de dichas reestructuraciones, y con estos objetivos en mente, hacia fines de 1992 la industria del gas natural fue privatizada (a través de la Ley 24.026, “Ley del Gas”) y segmentada en tres niveles: a) producción (actividad no regulada), b) transporte (con dos monopolios regionales regulados) y c) distribución (con ocho monopolios -y desde 1997 nueve- regionales regulados) con acceso abierto (“by pass” comercial y físico). Anteriormente a ello, su estructura productiva era más sencilla ya que se organizaba alrededor de un monopolio público con escasa participación del sector privado con YPF como mayor productor, y con Gas del Estado como transportista y distribuidor. La privatización modificó profundamente la organización del sector a través de la separación vertical del proceso económico del gas en actividades distintas, la separación horizontal/geográfica del transporte y la distribución, el uso de licencias para operar en estos dos últimos segmentos, y la creación del Ente Nacional Regulador del Gas (ENARGAS) para supervisar y controlar a todos los actores de la industria (FIEL, 1998).

El marco regulatorio que estableció las nuevas bases para el funcionamiento de la industria quedó compuesto principalmente por la Ley 24.026, por los decretos reglamentarios y de establecimiento de las licencias de transporte y distribución (Decretos 1738/92 y 2255/92), y por las resoluciones emitidas por el ENARGAS. La citada Ley se propuso promover con especial atención -según los objetivos que declara-

la protección de los derechos de los consumidores, la defensa de la competitividad en la oferta y la demanda del gas, la búsqueda de una mayor confiabilidad en las operaciones, la aplicación de tarifas justas, la consecución de una mayor eficiencia económica, y la protección del medio ambiente, concediéndole al ENARGAS la facultad de llevar a cabo todas las medidas necesarias para su cumplimiento.

Sin duda, son muchos los bienes y valores expresados por este marco regulatorio. Cabe destacar, sin embargo, que en cuanto a la regulación institucional del gas[2] (Martínez de Vedia, 2003), no aparecen acciones que expresen y expliquen detalladamente el tratamiento de las inversiones, concepto, creemos, imperiosamente necesario en un planteo inicial de toda privatización de servicios públicos. Respecto de las mismas, notamos un cierto déficit en la confección de metas y objetivos precisos. La estrategia de inversión en proyectos en dólares con países vecinos demuestra que algunas empresas reguladas ya consideraban, hacia 1996, que el plan de convertibilidad dentro del cual se negociaron las privatizaciones no era sustentable, ya que el modelo no las indujo a invertir en obras que garantizaran la expansión y el abastecimiento del sistema interno en el largo plazo. Fue así como, aún durante la convertibilidad, gran parte de las utilidades de las nuevas empresas se remitieron al exterior descuidando el mercado interno comprometiendo la sustentabilidad del servicio (Kozulj, 2005).

El abandono posterior de la convertibilidad, el cual implicó la pesificación de las tarifas de transporte y distribución de gas natural a través de la Ley de Emergencia Pública y Reforma del Régimen Cambiario (Ley N° 25.561), y el congelamiento parcial del precio del gas en boca de pozo, modificó profundamente el escenario de la industria del gas natural planteado al comienzo de las privatizaciones ya que dicha pesificación significó la reducción de los ingresos en dólares de las empresas, y el comienzo de los cortes del servicio a los usuarios interrumpibles. Frente a los reclamos del Estado, estas empresas alegaron que la crisis de abastecimiento -reflejo de la crisis energética iniciada en 2004- se debió a la imposibilidad de realizar inversiones debido a que las condiciones post-convertibilidad no se lo permitieron. Pero lo cierto es, según opinan diversos especialistas, que las inversiones que hubiesen expandido el sistema a largo plazo no fueron realizadas aún cuando las condiciones eran favorables.

Finalmente, y gracias a numerosas negociaciones, se logró un acuerdo de precios próximos a los vigentes durante la convertibilidad (Res 208/04) el cual permitió

recuperar la capacidad de inyección, y las inversiones necesarias para la construcción de nuevos gasoductos financiados básicamente a través de Fondos Fiduciarios constituidos en el ámbito de las licenciatarias con el objeto de promover los objetivos establecidos en el artículo 2 de la ley N° 24.076 (impulsar la competitividad de los mercados y alentar inversiones para asegurar el suministro a largo plazo, inciso b) (Instituto para la transparencia de la gestión pública y privada, 2005). Paralelamente a ello, el Decreto N° 180/PEN/04 creó el denominado Mercado Electrónico del gas (MEG) que, en términos del Art. 6, tiene por objeto "...transparentar el funcionamiento físico y comercial de la industria de gas natural y coordinar en forma centralizada y exclusiva todas las transacciones vinculadas a los mercados de plazo diario o inmediato (mercados "Spot") de gas natural y a los mercados secundarios de transporte y de distribución de gas natural". Hasta aquí entonces, dos respuestas a la crisis energética. No se descarta, sin embargo, que la marcha futura de la economía requiera medidas y regulaciones adicionales.

Actores de la industria del gas

Como se dijo anteriormente, la industria del gas natural en la Argentina está organizada, desde fines de 1992, en tres segmentos bien diferenciados: producción, transporte, y distribución. La producción [4] de gas natural, debido a su condición de hidrocarburo, se rige por el principio de libre disponibilidad establecido en oportunidad de la desregulación y privatización del sector petrolero quedando organizada como una actividad competitiva en el contexto de un mercado mayorista en el cual los productores, los distribuidores y los grandes usuarios contratan libremente para establecer sus precios y condiciones, y cuya autoridad de aplicación es la Secretaría de Energía de la Nación. El transporte [5] y la distribución [6] quedaron establecidas, en cambio, como actividades reguladas debido a su carácter de servicio público en condiciones de "monopolio natural" (altos costos de infraestructura y características propias de este tipo de inversiones consideradas de "costo hundido") sujetas a la jurisdicción de contralor del Ente Nacional Regulador del Gas (ENARGAS), quien, como según expresa en su página Web, tiene como objetivo "dictar los reglamentos a los que deben ajustarse los sujetos de la ley en lo referente a seguridad, protección ambiental, procedimientos técnicos y comerciales, calidad del servicio y gas natural comprimido (GNC); aprobar las tarifas que aplican los prestadores; emitir

autorizaciones diversas (tales como las necesarias para la realización de obras de magnitud o para ser considerado subdistribuidor y comercializador); fiscalizar realizando inspecciones y auditorias; y obtener de las licenciatarias la información necesaria para controlar la prestación del servicio y el cumplimiento de las obligaciones establecidas en las respectivas licencias.”

Posteriormente a la privatización del sector, y como parte auxiliar de las transacciones competitivas procuradas por medio de esta división estructural, surgió la figura del comercializador, que es quien adquiere y vende capacidad de transporte y/o contratos de gas, y asiste a los grandes usuarios en sus decisiones de abastecimiento. Por otro lado, para mejorar las condiciones de competitividad y transparencia del mercado, los productores y comercializadoras de gas deben poder acceder sin discriminación a las redes de transporte, y lo mismo debe ocurrir en el otro extremo de las transacciones: distribuidores y grandes usuarios también deben poder acceder a la red de transporte. (Urbiztondo, 2005).

Características de los servicios públicos

Características económicas

Según la Organización Internacional del Trabajo, agua, gas o electricidad son servicios que cumplen un rol vital para la población, para el crecimiento de otros sectores económicos, y para el desarrollo de la sociedad como un todo. Las empresas dedicadas a ellos son, por lo tanto, consideradas de interés público y su principal desafío es el de mantener un balance entre las preocupaciones comerciales propias del negocio (eficiencia en el costo y operaciones rentables), con la generación de “valores más amplios...tales como provisión de servicios baratos, confiables, y ampliamente accesibles”. Los servicios públicos deben llegar a los usuarios con la mejor calidad posible y un uso eficiente de los recursos, lo que supone, por otro lado, un complejo conjunto de diferentes fases articuladas entre sí: la identificación de las necesidades de los usuarios; el diseño de políticas para la satisfacción de las mismas; la producción del servicio, y su seguimiento, control y evaluación (Pirez; 1996).

Todas estas exigencias permiten identificar seis características económicas generales de los servicios públicos: (a)continuidad, entendida como la operatividad de

prestar el servicio cada vez que la necesidad se haga presente, o que se efectúe oportunamente; (b)regularidad, entendida como garantía de la organización de la prestación; (c)uniformidad, o igualdad de trato ante la prestación; (d)generalidad, propia del fin del servicio que nace para satisfacer una necesidad colectiva; (e) obligatoriedad del Estado (per sé o tercerizado) como responsable último y obligado de la satisfacción de las necesidades sociales; y por último, (f)calidad y eficiencia, que exigen la incorporación permanentemente de mejoras.

En cuanto a las características económicas del mercado de gas argentino post-privatizaciones, es necesario remarcar que respecto a la producción de gas estamos frente a una oferta oligopólica, con unos pocos oferentes y una capacidad de producción relativamente fija, aunque con algo de flexibilidad en el corto plazo (Urbiztondo, 2005), y en los segmentos de transporte y distribución, estamos frente a monopolios naturales, es decir, frente a empresas cuyo costo medio por unidad de producción disminuye acusadamente en toda la gama de producción de forma tal que una única empresa puede ofrecer el servicio de manera más eficiente que muchas. Debido a ello, cada licenciataria se constituye en un monopolio natural en la región exclusiva correspondiente.

Otro punto que cabe destacar de la industria del gas, es su integración vertical, la que aunque permite múltiples ventajas como forma de organización corporativa (entre ellas, ventajas administrativas, de gestión, y de reducción de costos evitando los altos costos de transacción y posibilitando las economías de escala), desde el punto de vista de la libre competencia conduce necesariamente a una elevada concentración de mercado. Evidentemente la estrategia de integración vertical no pasa sólo por el análisis económico de los beneficios versus costos, sino también, por la consideración de cuestiones de flexibilidad, equilibrio, organización, incentivos de mercado, y capacidad de gestión de la empresa resultante.

Características jurídicas

A partir de la Ley 23.696, denominada Ley de Reforma del Estado o de Emergencia Administrativa, se dictaminó que, en Argentina, los servicios públicos pueden prestarse o explotarse por particulares únicamente a través de las técnicas de concesión, licencia o permiso (Salomoni, 1999). Al respecto, el Art. 15 de dicha ley

expresa: “Para el cumplimiento de los objetivos y fines de esta Ley, el Poder Ejecutivo, a través de la autoridad de aplicación o en forma directa en su caso, podrá otorgar permisos, licencias o concesiones para la explotación de los servicios públicos o de interés público a que estuviesen afectados los activos, empresas o establecimientos que se privaticen, en tanto los adquirientes reúnan las condiciones exigidas por los respectivos regímenes legales, así como las que aseguren la eficiente prestación del servicio y por el término que convengan para facilitar la operación. En el otorgamiento de las concesiones, cuando medien razones de defensa nacional o de seguridad interior, a criterio de la autoridad de aplicación, se dará preferencia al capital nacional. En todos los casos se exigirá una adecuada equivalencia entre la inversión efectivamente realizada y la rentabilidad”. Según aclaran autores como Cassagne y Ariño Ortiz, los marcos regulatorios, al referirse al vínculo que une al prestatario del servicio público con el Estado, utilizan indistintamente la figura de la licencia (como en el caso de la Ley 24.076) o la de la concesión (Cassagne, Ariño Ortiz, 2005).

Desde el punto de vista de las instituciones del derecho público, la figura de la licencia –p.e. las de transporte y distribución de gas- tiene características peculiares. Subrayemos, entre ellas, que aunque es el Estado quien delega a un particular privado, mediante una ley, el desempeño de un servicio público por un determinado período de tiempo, por tratarse de un bien de interés público, sigue siendo su responsabilidad el establecer mínimas garantías de protección al usuario y a la empresa licenciataria. El régimen de licencias debería, por lo tanto, según nuestra opinión, incluir obligaciones y metas de inversión junto a controles de calidad y continuidad del servicio previendo sanciones para aquellos casos en los que no se cumpla con las condiciones básicas de todo servicio público.

Desde el punto de vista de la licenciataria, es cierto también que para ella se combinan indefectiblemente el interés público de la obtención del fin público con el interés privado de obtener beneficios (Salomoni, 1999). Este punto, de central importancia en el análisis de las características de los servicios públicos en manos de empresas privadas, agrega, según creemos, gran complejidad al sistema, en particular, a la gestión de este tipo de organizaciones. Desde este punto de vista, podemos cuestionarnos: ¿Es posible para una empresa privada llevar a la práctica de manera armónica esta complejidad de objetivos? Todo dependerá, pensamos, de lo consciente

que sea dicha organización respecto a la necesidad de adoptar y desarrollar una particular cultura empresaria especialmente diseñada para hacer frente a dicha complejidad.

III La empresa Transportadora Gas del Norte S. A. (TGN)

Su identidad

La identidad de una empresa es delineada, fundamentalmente, por su hecho fundacional, por quienes tomaron la iniciativa, y por sus razones (Preziosa, 2005). Para hacer lo propio con la empresa argentina que nos ocupa, describiremos brevemente a Transportadora Gas del Norte S.A. -en adelante, TGN- empresa dedicada, desde el inicio de las privatizaciones, al transporte de gas natural por redes. Para definir la conformación de su identidad, debemos entonces remontarnos a fines de 1992 ^[1], cuando un importante grupo de empresas petroleras nacionales e internacionales de reconocida trayectoria en el sector energético respondiendo al llamado a licitación internacional del Gobierno Argentino para llevar a cabo el proceso de transformación y privatización de la empresa pública Gas del Estado en diez unidades de negocio, se asocia y obtiene una de las dos licencias otorgadas por 35 años [2] para la prestación (con derecho regional exclusivo) del servicio público de transporte de gas natural a través de una red de dos gasoductos troncales de alta presión ubicados en el Centro y Norte de la Argentina (Subsistema Norte) conectados directamente a dos de las principales cuencas productoras de gas del país, e indirectamente, a los yacimientos gasíferos de Bolivia. El inicio de las operaciones de TGN tuvo lugar el 28 de diciembre de 1992 cuando se llevó a cabo el contrato de transferencia de las acciones del Estado a Gasinvest S.A., su holding controlante.

Las empresas (accionistas) que originalmente se unieron allá por fines de 1992 para formar esta nueva sociedad son [3]: Gasinvest S.A. (holding controlante quien posee el 56% de su capital social de TGN) conformado a su vez por TecGas N.V., Compañía General de Combustibles S.A., Total Gas y Electricidad Argentina S.A., y Petronas Argentina S.A.; y CMS Gas Argentina Co., empresa norteamericana de servicios públicos (quien participa con el 24% en el capital). Actualmente, el 20% restante está en manos de accionistas anónimos cuyas acciones se comercian en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires.

TGN nace, por lo tanto, de un acuerdo suscrito entre este grupo de accionistas y el Estado argentino, realizado dentro del marco de la convertibilidad y de la nueva Ley del Gas (Ley N° 24.076, anteriormente comentada), para operar una licencia a largo plazo de un servicio público de alcance nacional altamente comprometido con el desarrollo económico y social del país [4]. Debido a ello, TGN, en su calidad de prestadora de tal servicio, se encuentra, desde sus inicios, sujeta a una significativa regulación estatal ejercida a través del Ente Nacional Regulador del Gas (ENARGAS) [5].

Todas estas características le imprimen a TGN, como empresa privada, una identidad particular, identificándola dentro del mercado del gas natural argentino, como “transportista”, que, en términos legales (Art. 11 de la Ley N ° 24.076), define a una “persona jurídica responsable del transporte del gas natural desde el punto de ingreso al sistema de transporte hasta el punto de recepción por los distribuidores, consumidores que contraten directamente con el productor, y almacenadores”.

Descripción del servicio: el circuito de transporte de gas

El circuito de transporte de gas para el mercado doméstico se pone en marcha cuando TGN recibe el gas en el punto de ingreso al sistema de los siguientes principales productores gasíferos: (a) Cuenca Neuquina: de Repsol YPF, Pecom/Petrobras y Techint (quienes en conjunto controlan alrededor del 85% de las reservas gasíferas). (b) Cuenca del NOA: de Repsol YPF, Pan American Energy, y Techint (en conjunto controlan el 100% de las reservas). Y finaliza en el punto de recepción, cuando el gas es recibido por los consumidores, almacenadores, y empresas licenciatarias de distribución (clientes/usuarios de TGN). Este Subsistema representaba, allá por sus orígenes, alrededor del 40% del mercado y estaba integrado en forma vertical a través de la participación de socios comunes en cada una de las etapas de la cadena del gas. Dentro de esta configuración, aparecen como principales actores: el grupo Repsol-YPF, el grupo GCG (accionista de TGN), y Techint, proveedor y constructor local más importante de gasoductos y redes (Kozulj, 2004).

Alcance del servicio [6]

TGN es responsable del transporte de gas por redes para el mercado doméstico argentino de gas natural a través de dos gasoductos troncales que conforman el llamado Subsistema Norte en el cual adquiere exclusividad regional monopólica. El primero de

ellos, el gasoducto Norte, con una capacidad de inyección de 23,4 millones de metros cúbicos diarios, 3568 Km. de longitud total, y nueve plantas compresoras, nace en Campo Durán, en la provincia de Salta (punto de interconexión con la red de gasoductos de Bolivia), y llega a la planta compresora de San Jerónimo, en la provincia de Santa Fe. El segundo, el gasoducto Centro-Oeste, de 1121 Km., ocho plantas compresoras, 34 millones de metros cúbicos diarios de inyección, y 2148 Km. de cañerías en paralelo, parte de Loma La Lata en la provincia de Neuquén, para llegar también a la planta de San Jerónimo. Ambas líneas troncales atraviesan 14 provincias argentinas para abastecer a importantes ciudades del Norte y Centro-Oeste de la Argentina (entre ellas, por ejemplo, al cordón industrial Rosario-Buenos Aires, y a la ciudad de Buenos Aires), tanto para la generación eléctrica, como para el consumo industrial, o residencial.

A partir del año 2004, TGN constituyó fideicomisos financieros para la expansión de su Subsistema. Según datos otorgados por la empresa, desde el inicio de sus operaciones TGN incrementó su capacidad total de transporte en un 138%, política que requirió inversiones por aproximadamente US\$ 1.100 millones principalmente destinadas a la construcción de más de 1.553 Km. de nuevos gasoductos, la incorporación de 5 nuevas plantas compresoras, y la instalación de 9 equipos turbocompresores en plantas existentes (que adicionaron más de 176 mil HP de potencia al sistema, permitieron una importante mejora de la eficiencia, y una operación más confiable de sus activos de transporte). Esta información coincide, en parte, con la opinión de algunos expertos para quienes la expansión de la capacidad de transporte se realizó, básicamente, gracias a la construcción de nuevas plantas compresoras (no a la de nuevos troncales) y a la creación de capacidad de exportación en los puntos de vinculación del sistema interno con los nuevos gasoductos de exportación (Kozulj, 2004). Aunque también reconocen la expansión del Subsistema a cargo de la empresa “en especial, a raíz de los proyectos de exportación de GasAndes y Norandino, y al incremento en el consumo de gas con destino a la generación eléctrica dentro de las fronteras nacionales” [7].

Core business de TGN: sus dos unidades de negocio

En la actualidad la empresa gerencia dos unidades de negocio, resultando entonces como ámbitos directos de su responsabilidad; (1) la prestación de los servicios de transporte asociados a la venta de transporte firme, interrumpible y de desplazamiento, con la obligación de abastecer los requerimientos de demanda

(sustentabilidad del servicio público) según estándares de calidad establecidos en los pliegos de licitación (responsabilidad original de TGN, adquirida dentro del marco de las privatizaciones y de la convertibilidad) y (2) la operación y mantenimiento de gasoductos de propiedad de terceros (segunda unidad de negocio creada a pocos años de la primera, con distintas características). La primera de ellas, nacida, como dijimos, en 1992, define a la actividad de la empresa según características de servicio público nacional (Art. 1 de la Ley N° 24.076). Dentro de este segmento, TGN ofrece tres tipos de capacidad de transporte:

(a) Transporte en firme (TF): consiste en la reserva de capacidad del sistema de transporte por un volumen contratado determinado (mínimo 5.000 m³/día) la cual debe ser abonada por el cliente independientemente del uso real que haga de la misma ("take or pay"). Este servicio no prevé interrupciones, salvo en casos de emergencia, y su tarifa incluye: un cargo fijo por reserva de capacidad, más el valor de gas retenido. Son usuarios en firme, por excelencia, los clientes residenciales, comerciales, subdistribuidores, GNC, pequeños industriales, y entes oficiales (Kozulj, 2004).

(b) Transporte Interrumpible (TI): servicio pasible de interrupciones, supone un contrato por un volumen diario o anual máximo, se presta sólo en caso de que se verifique disponibilidad de capacidad en el sistema, y se abona en proporción a su uso real. El volumen mínimo a contratar es, en este caso, de 1.500.000 m³/año, y su tarifa incluye: cargo variable más el valor de gas retenido. Por lo general, son destinatarios de estos servicios, los generadores eléctricos (Kozulj, 2004).

(c) Intercambio y Desplazamiento (ED): servicio de carácter interrumpible cuya tarifa se calcula en función de la zona atravesada.

En tanto servicio público, la seguridad y la garantía del suministro no interrumpible a corto y largo plazo es responsabilidad de la transportista y de las distribuidoras (clientes directos de TGN) debido a que, según ordena la Ley N° 24.076 y su reglamentación (Decreto N° 1738/92), ellas no pueden abandonar las instalaciones necesarias para el suministro ni dejar de hacerse cargo del mismo (Kozulj, 2004). Aclara este autor: "Aún el suministro a largo plazo es responsabilidad de estos actores en tanto se establece en el artículo 33 que las habilitaciones podrán obligar a los transportistas y distribuidores a extender o ampliar las instalaciones cuando ello resulte conveniente a las necesidades de servicio público...".[8] Estas directivas, afirma, suponen que "Toda la expansión del sistema y la mayor parte de las inversiones futuras se rigen por criterios implícitos de mercado, y que sólo las inversiones obligatorias son

bjeto de seguimiento especial por parte del ENARGAS” [9]. En caso de que el acceso al transporte fuese rechazado por el transportista (o el suministro por parte de la distribuidora), el que lo solicita puede solicitar la intervención de este organismo público para resolver el conflicto.

La segunda unidad de negocios de TGN fue incorporada en 1997 (dentro de la convertibilidad pero fuera del marco de las privatizaciones) aprovechando su know how para la operación y mantenimiento de gasoductos de propiedad de terceros. Este segmento, al no ser definido como servicio público, no está regulado por el Estado. Actualmente TGN y sociedades relacionadas (Comgas Andina S.A. y Coperg) operan, mantienen, o brindan asistencia técnica a más de 2.610 Km. de gasoductos de terceros en Argentina, Chile, Brasil y Uruguay. Los servicios que en este caso se prestan están vinculados a mantenimientos programados, mantenimientos correctivos, operación, despacho y balance, respuesta a emergencias, inspección de obras, gestión comercial, estudios especiales, gestión de compra de materiales y repuestos.

Cientes de TGN: destinatarios del servicio

Tomando como referencia a la unidad original de negocios de TGN, definida como anteriormente dijimos como servicio público de transporte de gas natural para el mercado doméstico argentino, podemos identificar dos tipos de destinatarios del servicio a quienes aunque podemos llamar indistintamente clientes o usuarios, preferimos, debido a la naturaleza de este servicio, identificar como usuarios: (1) Las distribuidoras [10] de gas: las que a su vez lo entregan a los consumidores residenciales (aproximadamente 6 millones de usuarios que representan un 22% de la demanda interna de gas en Argentina), a los consumidores industriales y a las centrales térmicas ubicadas en territorio nacional (quienes concentran alrededor del 67% del total de la demanda). Confirma la empresa en su página Web: “Actualmente, ocho de las nueve distribuidoras, numerosas industrias y centrales térmicas del mercado doméstico son clientes de TGN”[11]. (2) Cargadores directos y/o grandes usuarios que compran directamente en boca de pozo o a la entrada del sistema de transporte.^[12]

En la segunda unidad de negocios son clientes (y no usuarios, en tanto no definida como servicio público) de TGN más de 2600 Km. de gasoductos de transporte destinados a la exportación de gas a Chile, Uruguay, y Brasil para el consumo doméstico, industrial, la generación termoeléctrica, y usinas [13] para los cuales la empresa ofrece servicios de operación y mantenimiento^[14].

Stakeholders de TGN

La visión moderna de la empresa, la cual se basa en una visión compleja y más amplia que la simplemente económica o de mercado, incorpora a la gestión, a los distintos stakeholders (Lozano 1999). Este vocablo, que no tiene una traducción exacta al español, denota, en sentido amplio, a todos aquellos actores socio-económicos que afectan o son afectados por el desarrollo del negocio.

Siguiendo a este autor, los stakeholders “activos” son aquellos actores socio-económicos que afectan directamente la actividad de la empresa. De este modo, identificamos como stakeholders activos para la primera unidad de negocios de TGN a: (1) Los accionistas: Holding Gasinvest S.A., CMS Gas Argentina Co, y otros accionistas anónimos (Bolsa de Comercio de Buenos Aires). (2) Los actuales 555 empleados de la empresa. (3) Los usuarios directos e indirectos del servicio ofrecido (son usuarios directos de TGN ocho distribuidoras^[15] y una subdistribuidora^[16]; y usuarios indirectos, los consumidores residenciales, industriales y comerciales); los cargadores directos y/o grandes usuarios (Mercado de Reventa de Capacidad de Transporte): p.e. Siderca, Siderar, Centrales Térmicas Güemes, y Mendoza. (4) Los Entes Oficiales: Organismos del Estado que pagan tarifas especiales por el servicio. (5) Subdistribuidoras. (6) Proveedores y Contratistas: como por ejemplo, Solar, Techint, Conta; (7) Acreedores (8) Estado: ENARGAS y Secretaría de Energía en tanto entes reguladores de su actividad económica.

Los stakeholders “pasivos”, en cambio, son aquellos actores socio-económicos que son afectados por la actividad de la empresa (Lozano, 1999). Según ello, resultan afectados por la actividad de TGN: (a) Las comunidades adyacentes a los gasoductos (recordemos que los gasoductos operados por TGN atraviesan 14 provincias argentinas). (b) Toda la sociedad argentina en conjunto debido a que esta actividad, calificada como servicio público, adquiere características de interés público.

Para la elaboración de una estrategia de RSE, sería necesario entonces, según creemos, configurar en un mapa las distintas vinculaciones y demandas que existen en la práctica entre los diferentes grupos de stakeholders de la empresa. Esta tarea, para nada sencilla, le permitirá a la empresa, con vistas a elaborar una política acorde de RSE, integrar de manera compleja las distintas racionalidades insertas en su identidad y en la naturaleza misma de su negocio, en un marco fuertemente regulado por el Estado, dentro de un contexto globalizado de desarrollo sostenible.

IV. Valores-pilares para una estrategia de RSE de una empresa de servicio público

Habiendo presentado el caso de una empresa privada de servicio público, nos proponemos en este apartado, y a la luz de todo lo anteriormente planteado, centrarnos en definir los valores que, según creemos, han de ser los pilares de una correcta estrategia de RSE para una empresa con estas características.

Hemos así seleccionado cuatro valores que luego deberán ser especificados y operacionalizados en una estrategia concreta o plan de RSE. Estos cuatro valores, aunque de algún modo interrelacionados, se diferencian claramente entre sí. En tanto bienes a realizar o a custodiar, deberían poder abstraerse de las especificaciones jurídicas del negocio, o bien, deducir de los marcos éticos de la RSE. Dos de ellos son valores sociales – el de subsidiaridad y el de solidaridad- mientras que los otros dos, de mercado –eficiencia y transparencia.

El principio de Subsidiaridadⁱⁱ

La subsidiaridad como principio que rige la vida comunitaria “implica que no se puede quitar a los individuos y dar a la comunidad lo que ellos pueden realizar por su propio esfuerzo”. Lo mismo que para las comunidades menores e inferiores, las sociedades de orden superior “deben ponerse en una actitud de ayuda (‘subsidiar’) –por tanto, de apoyo, promoción, desarrollo- respecto a las menores.....” Por ello la contraparte complementaria y necesaria de este valor supone la participación, el desarrollo de espacios vitales de iniciativa, libertad y responsabilidad, el respeto y promoción efectiva de la persona y de la familia, el respeto de las minorías, y la descentralización en función del reconocimiento de un fin común. Tanto en el ámbito de la sociedad civil como en el de las organizaciones económicas, contrastan con este principio: “la centralización, la burocratización, el asistencialismo, y la presencia injustificada y excesiva del Estado y del aparato público”, aunque ello no quita la responsabilidad indelegable del Estado respecto a la definición de un marco legal ya que la vida social no puede desarrollarse en un vacío institucional jurídico ni político.

En cuanto al caso particular de una empresa privada de servicios públicos, este principio debería orientar la calidad de vínculos con toda la red de stakeholders, particularmente con el Estado, quien por su parte, debe asumir sus propias responsabilidades de participar en el bien común junto a la gestión privada. Ahora bien,

este principio, para interpretarse e implementarse correctamente, necesita reconocer su conexión, reciprocidad y complementariedad con otro principio: el de la solidaridad.

El principio de solidaridad ⁱⁱⁱ

“La solidaridad confiere particular relieve a la intrínseca sociabilidad de la persona humana, a la igualdad de todos en dignidad y derechos, al camino común de los hombres...” Todas las relaciones de interdependencia entre hombres y pueblos “deben transformarse en relaciones que tiendan hacia una verdadera y propia solidaridad ético-social, que es la exigencia moral insita en todas las relaciones humanas.” Solidaridad es “la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común” e implica cultivar la conciencia de la deuda que se tiene con la sociedad en la cual estamos insertos: somos deudores de aquellas condiciones que facilitan la existencia humana. Deuda que se ha de saldar con la propia actuación social.

En este valor cuadran las acciones generales de una empresa de servicio público destinadas a crear valor social, a satisfacer el interés público, a proteger a los usuarios presentes y futuros, a permitir la uniformidad o acceso al servicio sin discriminaciones, a la justicia de las tarifas, a hacerse cargo del impacto socio ambiental del servicio a través de la garantía del suministro no interrumpible, a la seguridad industrial y pública mediante el control y manutención de instalaciones y equipos. Dice Cassagne: “...Mientras la técnica del servicio público se limita a las prestaciones de naturaleza económica que crean o generan relaciones singulares con los habitantes donde las inversiones se retribuyen con el producto de la explotación de la actividad, en los llamados servicios sociales o asistenciales el principio fundamental aplicable es el de solidaridad” (p.58).

Merecen un detallado análisis, a la luz de la aplicación conjunta de estos dos principios enunciados, las acciones de la empresa con la comunidad ya que coincidimos en señalar que “la solidaridad sin subsidiaridad puede degenerar fácilmente en asistencialismo, mientras que la subsidiaridad sin solidaridad corre el peligro de alimentar formas de localismo egoísta” CDSI 351. Desde este punto de vista, creemos necesario remarcar que las tareas de solidaridad que una empresa realiza en una determinada comunidad (ayuda a comedores escolares, entrega de medicamentos, asistencia financiera a poblaciones marginales, por ejemplo), aunque muy loable, no agotan el significado ético de este principio en términos de política de RSE, sino más bien, lo limitan a ciertas acciones filantrópicas generalmente desvinculadas del negocio.

Lo que nosotros creemos, es que el principio de solidaridad (interpretado y definido desde la subsidiariedad) debería, como política de RSE, desplegarse e influir en toda la red de vínculos de la empresa (accionistas, empleados, proveedores, acreedores, contratistas, clientes, comunidad, Estado, etc.), es decir, en todo el conjunto de stakeholders, y en la forma de hacer sus negocios (desde este punto de vista, una medida que mejore la transparencia, por ejemplo, es también una demostración acabada de aplicación de este principio en términos de RSE).

La eficiencia económica^{iv}

El concepto de eficiencia económica contiene importantes implicancias éticas. En un sentido amplio, implica producir la correcta cantidad y calidad de bienes y servicios que los consumidores desean, al costo más bajo. Desde este punto de vista, el uso ineficiente de los recursos escasos no es ético porque, entre otras cosas, priva o permite el acceso a bienes y servicios necesarios para el desarrollo de la sociedad (desde un punto de vista ético paradójicamente puede resultar tan reprobable no permitir el acceso a un bien o servicio, como el de ofrecerlo con estándares inapropiados de calidad).

Respecto al caso particular de las empresas privadas de servicios públicos que nos ocupa, las acciones ligadas a este valor refieren a cuestiones concretas relacionadas con las inversiones (necesarias para ofrecer servicios en cantidad, calidad y costo), con tarifas justas que permitan el acceso al usuario, con la continuidad, regularidad y confiabilidad del servicio, con niveles razonables de ganancias que reserven fondos para la inversión, con la optimización y mejoras en la calidad, y con la satisfacción de las necesidades de los usuarios y clientes.

La transparencia^v

La noción de “full disclosure” o completo acceso a la información es hoy un compromiso ampliamente aceptado entre dos extremos: el laissez-faire individualista por un lado, y el control centralizado y paternalista por el otro. Algunos autores han argumentado que esta publicidad de la información es un comprobado remedio para la solución exitosa de algunas cuestiones sociales ya que reduce la ambigüedad y ayuda a establecer responsabilidad entre las partes. En el caso estudiado de las licenciatarias de transporte de gas, su condición de monopolio natural y la integración vertical del negocio, no parecen favorecer la práctica de este valor.

V. Reflexiones finales

Sobre los aspectos económico-jurídicos

Durante muchos años los servicios públicos fueron provistos exclusiva y directamente por el Estado. Con el correr del tiempo, y algunos cambios de paradigmas respecto al rol administrador del Estado, comenzaron a gestarse diversas teorías jurídicas y económicas tendientes a considerar la posibilidad de administración y provisión de los servicios públicos por parte de empresas privadas siempre y cuando el Estado resguarde ciertas cláusulas (entre ellas, principalmente, las referidas a la defensa del interés público, la sostenibilidad de las inversiones, o la estabilidad en las tarifas) al momento de confeccionar los contratos, adjudicar y supervisar las concesiones, licencias o permisos (Martínez de Vedia, 2003). Detengámonos en estos aspectos clave.

a) Inversiones: Un punto neurálgico de cualquier proceso de privatización lo conforman las inversiones. Las inversiones representan aspectos clave de los servicios públicos entregados en forma monopólica a empresas privadas. Por consiguiente, la explicitación inicial en los contratos, su cumplimiento y monitoreo por parte de los organismos de control, garantizan mínimamente el éxito de las privatizaciones en términos de continuidad, regularidad, generalidad, obligatoriedad, calidad y eficiencia del servicio público ofrecido. b) Tarifas: Las tarifas también representan otro punto a tener en cuenta. Acciones en la materia -no consideradas eficientemente en el inicio- pueden acarrear enormes dificultades en la posterior ejecución de los compromisos asumidos, especialmente en el caso de contratos monopólicos, donde la desprotección de los usuarios es mayor debido a una única oferta del servicio. c) Interés público y defensa del usuario final del servicio: La evidencia empírica extraída de los documentos relevados nos demuestra el escaso grado de participación otorgado a los usuarios ya que no hemos encontrado cuestiones específicas que definan correctamente sus derechos y obligaciones. Sí hemos comprobado la referencia casi exclusiva y el rol protagónico que estos documentos otorgan a las empresas y al Estado. La defensa del interés público tampoco creemos que está debidamente custodiado (Martínez de Vedia, 2003). Debido a que la evidencia nos demuestra que, al menos en la práctica, los consumidores argentinos están muy dispersos y existe mucha asimetría en la información, resulta difícil reunirlos en una misma voz coordinada y gerenciada para conseguir transformaciones significativas (asociaciones de consumidores). Cabe destacar, sin

embargo, que al menos legalmente, el interés público está protegido por el artículo 42 de la Constitución Nacional, el cual hace mención a una serie de conceptos vinculados con los monopolios regulados, los entes de control, y las leyes de Defensa de la Competencia y del Consumidor.

Estas tres cuestiones anteriormente planteadas merecen un trato especial en todo contrato o licencia de privatización ya que ellas nos remiten especialmente al valor ‘transparencia’ el cual se vehiculiza en la obligación de rendir cuentas a la sociedad por los bienes que se administran, los cuales, especial y particularmente como en este caso, pertenecen al conjunto de necesidades básicas de la sociedad. Debido a ello, hacemos hincapié en la obligación compartida entre el Estado y la licenciataria de velar conjuntamente por el interés público, ya que, como bien señalan autores como Cassagne y Ariño Ortiz, “Toda regulación es un contrato, no un acto de poder unilateral”. Esta es, según opinamos, la correcta interpretación del rol subsidiario del Estado en situaciones de privatización de servicios públicos, rol que, según creemos, no debería limitarse a su aspecto controlador, sino, básica y principalmente, a la promoción de escenarios favorables para el desarrollo de las actividades empresarias que resulten atractivos para la inversión necesaria en función de las necesidades de los usuarios.

Sobre los criterios de decisión en la empresa para una estrategia de RSE

El paradigma actual de desarrollo sostenible amplía la función y responsabilidad de las empresas y de los actores sociales. Los stakeholders, hoy considerados simultáneamente como ciudadanos, trabajadores y consumidores, demandan ser tenidos en cuenta en las decisiones empresarias otorgándole legitimidad a su actuación (Vilanova-Lozano-Dinarés. 2006). Desde este punto de vista, resulta decisivo comprender cómo “la función de las organizaciones afecta a su contribución social, económica y medioambiental, y a la vez, (cómo) dicha contribución afecta la razón de ser de las organizaciones en cuanto a sus valores, misión e identidad”vi.

Esta visión compleja de los negocios adquiere especial importancia para empresas privadas cuya misión, valores e identidad están identificados con la prestación de servicios públicos, ya que como tal, deben llevar a cabo la difícil tarea de lograr el equilibrio de gestión entre dos criterios o racionalidades aparentemente opuestos en el mundo de los negocios: el de mercado, y el de usuario, los cuales le demandan, simultáneamente, combinaciones de eficiencia y rentabilidad, con pautas de

universalidad, sustentabilidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, y obligatoriedad del servicio en un escenario fuertemente controlado por el Estado, globalizado, con pautas de desarrollo sostenible. El análisis de toda la información relevada en el presente trabajo nos permite identificar como uno de los principales desafíos para la gestión de largo plazo de estas empresas, en función de la elaboración de una política de RSE en términos éticos, la cuestión relacionada a cómo resolver el trade-off que le plantea la naturaleza misma de su negocio (servicio público) respecto a su identidad (empresa privada) expresada, concretamente, en la doble racionalidad mercado-usuario anteriormente mencionada. ¿Es posible para una empresa privada llevar a la práctica de manera armónica objetivos de mercado y de usuario? Ante un conflicto, ¿Qué racionalidad prima o debería primar dado que su naturaleza es privada pero sin olvidar que es socia también del Estado? ¿Qué papel juegan los aspectos jurídico-legales respecto a la dimensión ético-económica del negocio? El planteo de estas y otras cuestiones es tan complejo, que su solución, creemos, dependerá de lo consciente que sea dicha empresa respecto a la necesidad de adoptar y desarrollar una particular cultura empresaria especialmente diseñada para hacer frente al desafío que le plantea esta doble racionalidad mercado-usuario. Citamos como oportuna una reflexión del CDSI^{vii}: “La utilidad individual del agente económico, aunque legítima, no debe jamás convertirse en el único objetivo. Al lado de esta, existe otra, igualmente fundamental y superior, la utilidad social, que debe procurarse no en contraste, sino en coherencia con la lógica de mercado.”

Evidentemente la historia de las empresas y la de la sociedad en general reflejan cambios vertiginosos que no siempre permiten una reflexión ética sumamente ajustada a la misma. Al abordar las distintas cuestiones particulares referentes a los servicios públicos, comprobamos, a través de diferencias históricas, jurídicas -sean del derecho europeo continental o sajón-, y de denominaciones (public utilities, servicios económicos de interés general, essential facilities), que ellas no están aún plenamente resueltas. No sólo no existen hasta ahora soluciones prácticas plenas, sino tampoco teorías apropiadas. Entre las modernas discusiones sobre la gestión de estos servicios encontramos, por ejemplo, capítulos relacionados con el replanteo del concepto tradicional del derecho de propiedad (Cf. Ariño Ortiz) y la consecuente generación de disquisiciones respecto a cuál ámbito del Derecho pertenecen.

Dentro de este contexto inestable en formación, lo que sí podemos afirmar, desde un punto de vista ético, es la necesidad de fundar una política de RSE en ciertos

valores -algo más inmutables- acordes para la evolución de un nuevo concepto de servicio público (Cf. Cassagne). Actualmente resulta clara la tendencia hacia la necesaria complementación Estado-Mercado, que incluso es resaltada por el CDSI en el N° 3531. Dentro de esta tendencia resulta oportuno entonces la adopción de valores tales como la subsidiariedad y solidaridad (que presuponen la noción de servicio y del Estado (Cassagne), eficiencia y transparencia. Quizás una revisión del concepto de 'soberanía del consumidor', propio de la lógica de mercado, sea el nexo necesario para el logro del equilibrio de las distintas racionalidades que exige la provisión privada de servicios públicos.

Bibliografía

ARTANA, D. et al. 1998. La regulación de la competencia y de los servicios públicos. Teoría y experiencia argentina reciente. Buenos Aires: Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. 324 Págs.

CASSAGNE, Juan Carlos y ARIÑO ORTIZ, Gaspar. 2005. Servicios públicos, regulación y renegociación. Buenos Aires: LexisNexis, Abeledo-Perrot. 261 Pág.

COMPENDIO DE DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA

DE LA TORRE, L. 2005. Deficiencias del gobierno en materia energética: ausencia de controles y concentración empresaria. Buenos Aires: Instituto para la transparencia de la gestión pública y privada.

ENARGAS. Glosario. www.enargas.gov.ar

FREEMAN, E. & WERHANE, P. Ed. The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Business Ethics

FUNDACIÓN DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS LATINOAMERICANAS. 1998. La regulación de la competencia y de los servicios públicos. Teoría y experiencia argentina reciente. Buenos Aires: FIEL. 324 Págs.

INSTITUTO PARA LA TRANSPARENCIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA. 2005. Deficiencias del gobierno en materia energética: ausencia de controles y concentración empresaria. Buenos Aires.

KOZULJ, R. 2005. Crisis de la industria del gas natural en Argentina; División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL, Santiago de Chile. 76 Págs.

KOZULJ, Roberto. 2004. La industria del gas natural en América del Sur: situación y posibilidades de la integración de mercados. Santiago de Chile: División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL, Naciones Unidas.

KOZULJ, Roberto. 2000. Resultados de la reestructuración de la industria del gas en la Argentina. Santiago de Chile: División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL, Naciones Unidas.

LA ENERGÍA y sus Protagonistas. 2005. Buenos Aires: Energía & Negocios. Chicas: revisen esta cita. Es como un Anuario. No sé si está bien citarlo así.

Ley 24.076

MARTINEZ DE VEDIA, Rodolfo. 2003. La organización en la regulación de servicios públicos, Buenos Aires, Editorial Ábaco, 404 Págs.

PIREZ, P. 1996. Privatización de los servicios y gestión de la ciudad, reflexiones a partir del caso de Buenos Aires; Programa de Gestión Urbana, Serie Gestión Urbana, Vol. 5, Quito.

PREZIOSA, María Marta. 2005. Perspectiva ética de la Responsabilidad Social Empresaria en TGN. Documento de trabajo. Buenos Aires.

PREZIOSA, Maria Marta 2005. La definición de Responsabilidad Social Empresaria como tarea filosófica. Cuadernos de Difusión. Ene-Dic. ESAN, Lima, Perú.

SALOMONI, Jorge L. 1999. Teoría General de los servicios públicos. Buenos Aires: Villela-Ad-Hoc. . 475 Págs.

Transportadora de Gas del Norte (TGN): Una historia de inversión, crecimiento y compromiso con el país y el usuario. 2002. Buenos Aires. Documento del Ministerio de Economía de la Nación Argentina.

Urbiztondo, Santiago. 2005. *Transparencia, confidencialidad y competencia: un análisis económico de las reformas actuales en el mercado de gas natural argentino*. Buenos Aires. Documento de Trabajo Nro. 84, FIEL

ⁱ CDSI, n. 338

i[1] Para un mayor desarrollo de la “Reforma del Estado” ver SALOMONI, J.L. 1999.

i[2] Se trata de una regulación que tiene en cuenta la limitación de cláusulas monopólicas, y la inclusión de reglas de microeconomía, de mercado, de competencia y de interés público. El propósito es confeccionar los contratos y licencias para una mejora integral de los derechos de los usuarios y la seguridad jurídica de las inversiones.

i[3] Para consultar el balance en su versión completa, remitirse a la página Web: www.tgn.com.ar

i[4] Los principales oferentes primarios del hidrocarburo en cuestión son las empresas Repsol, Pecom/Petrobras, Pan American Energy, Total (TotalFinaElf), Techint y Sociedad Comercial del Plata (SCP).

i[5] Sólo dos empresas quedaron a cargo del transporte de gas natural de todo el país: Transportadora Gas del Sur (TGS), que opera la mayor red de gasoductos de América del Sur, entregando aproximadamente el 60% del consumo total de gas natural argentino y Transportadora Gas del Norte (TGN), quien opera dos gasoductos troncales: el gasoducto del Norte y el gasoducto Centro-Oeste. Además de estos subsistemas, Argentina posee 7 gasoductos de exportación e importación que la conectan con Chile, Bolivia, Brasil y Uruguay.

i[6] El sistema de distribución se dividió en sus inicios en ocho empresas de distribución, quienes a efectos de abastecer a sus propios mercados, deben suscribir contratos de suministro con los productores, y contratar la capacidad de transporte con las empresas transportistas. Desde la privatización del sistema, la distribución ha sido concedida, a MetroGas, Gas Natural Ban, Centro, Cuyana, Litoral, Gasnea,

Gasnor, Camuzzi Gas Pampeana y Camuzzi Gas del Sur (en su mayoría, empresas de capitales extranjeros).

[1][1] TGN S.A. fue constituida como consecuencia de las Leyes N° 23.696 y N° 24.076 y Decreto N° 1.189/92 del Poder Ejecutivo Nacional.

[2] Aunque la Licencia es otorgada por un plazo original de 35 años, la Ley del Gas y la Licencia permiten solicitar al ENARGAS un período adicional de 10 años.

[3] www.tgn.com.ar, visitada el 24 de noviembre de 2006, 11:00 hs.

[4] A pesar de sus características capital-intensivas, la industria del gas, en términos de desarrollo, es, entre otras cosas, una importante generadora de empleo debido a que, como se encuentra en el inicio de la cadena productiva, cada ampliación en los niveles de actividad significa la creación de nuevos puestos de trabajo en los siguientes eslabones de la cadena de producción (proveedores, o actividades relacionadas).

[5] www.tgn.com.ar, visitada el 24 noviembre 2006, 10:43 hs.

[6] Para más información, consultar el mapa y datos del cuadro 1 del Anexo.

[7] Kozulj Roberto. 2004. *La industria del gas natural en América del Sur: situación y posibilidades de la integración de mercados*. Santiago de Chile. División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL, Naciones Unidas. 47.

[8] Kozulj, Roberto, op., cit., 43.

[9] Kozulj, Roberto, op. cit., 44.

[10] Son, por ejemplo, Licenciatarias de distribución: Gas Natural BAN, Litoral Gas (controlada por Techint y la belga Tractebel, dependiente de la SOFINA); GASNEA (controlada por Pan American Energy, Federación de Luz y Fuerza y Provincia de Entre Ríos); GASNOR (controlada por Cartellone y la chilena GASCO); Centro, y Cuyana (ambas controladas por Sideco Americana e inversores estadounidense e italianos).

[11] www.tgn.com.ar, visitada el 24 noviembre, 2006, 11:59 hs.

[12] Las características de todos estos dos tipos de usuarios nos permiten comprobar que la demanda no es anónima (Urbizondo, 2005), y que “aunque la oferta primaria de transporte de gas es monopólica (en manos de sólo dos licenciatarias, en sus zonas exclusivas), la capacidad de transporte, debido a la existencia de contratos de largo plazo, es de las distribuidoras y de algunos grandes usuarios. Esta oferta secundaria de transporte puede, a su vez, transarse en un mercado de reventa de capacidad de transporte (MRC) el cual, en Argentina es hasta hoy muy reducido”.

[13] *Transportadora de Gas del Norte (TGN): Una historia de inversión, crecimiento y compromiso con el país y el usuario*. 2002. Buenos Aires. Documento del Ministerio de Economía de la Nación Argentina.

[14] Gasoducto Entrerriano: gasoducto troncal propiedad de la Compañía Entrerriana de Gas S.A., utilizado para el abastecimiento de gas a la Provincia de Entre Ríos y exportación al litoral uruguayo. Gasoducto de Petrouuguay S.A.: gasoducto de exportación que parte desde el gasoducto troncal entrerriano hasta la frontera argentino-uruguayo sobre el puente internacional José Artigas. Abastece la distribuidora local e industrias sobre el litoral uruguayo. Gasoducto de Transportadora de Gas del Mercosur S.A. ("TGM"): gasoducto de exportación que une Aldea Brasileira con Paso de los Libres

llegando a la localidad de Uruguayana (Brasil), a través del gasoducto de TSB. Gasoducto de Transportadora Sulbrasileira de Gas (TSB): parte desde la frontera argentino-brasileña en el extremo Sur-Oeste de Rio Grande Do Sul y se extiende 25 km hasta la derivación de la distribuidora Compañía de Gas del Estado de Rio Grande do Sul (SULGAS). El gas es utilizado para la generación termoeléctrica. En este caso la prestataria del servicio es Coperg, con la asistencia de TGN. Gasoducto del Pacífico: gasoducto de exportación destinado a abastecer los consumos industriales y residenciales en las localidades de Concepción, Talcahuano, Penco, Los Ángeles, Coronel y Nacimiento al Sur de Santiago, Chile. Gasoducto NorAndino: gasoducto de exportación a la región norte de Chile. Abastece consumos industriales, distribuidoras y usinas. En estos últimos dos casos la prestataria del servicio es Comgas Andina S.A., con asistencia de TGN.

^[15] (entre paréntesis, el año de inicio): Litoral (1992), BAN (1992), Centro (1992), Cuyo (1992), Gasnor (1992), Metrogas (1994), Pampeana (1994), Gasnea (1998)

^[16] Redengas, 1994, Paraná, Entre Ríos.

ⁱⁱ CDSI 186,187. 9 y 351- 352

ⁱⁱⁱ CDSi 192,3,5

^{iv} Primeaux, Patrick & Stieber, John, Economic efficiency, en *The Blackwell Encyclopedia Dictionary of Business Ethics*

2 Sack, Robert, Disclosure, en *The Blackwell.....pp. 166-8*

^{vi} Marc Vilanova, Joseph Ma. Lozano, Marta Dinarés. 2006. *Accountability: Comunicación y Reporting en el ámbito de la RSE*. Madrid. Cuadernos Forética, Nro.6.

^{vii} CDSI, 348



Pontificia Universidad Católica Argentina
“Santa María de los Buenos Aires”

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Economía “Francisco Valsecchi”

Documentos de Trabajo

- Nº 1: Millán Smitmans, Patricio, *“Panorama del Sector de Transportes en América Latina y Caribe”*, Noviembre de 2005.
- Nº 2: Dagnino Pastore, José María; Servente, Ángeles y Casares Bledel, Soledad, *“La Tendencia y las Fluctuaciones de la Economía Argentina”*, Diciembre de 2005.
- Nº 3: González Fraga, Javier A., *“La Visión del Hombre y del Mundo en John M. Keynes y en Raúl Prebisch”*, Marzo de 2006.
- Nº 4: Saporiti de Baldrich, Patricia A., *“Turismo y Desarrollo Económico”*, Abril de 2006.
- Nº 5: Kyska, Helga, y Marengo, Fernando, *“Efectos de la Devaluación sobre los Patrimonios Sectoriales de la Economía Argentina”*, Mayo de 2006.
- Nº 6: Ciocchini, Francisco, *“Search Theory and Unemployment”*, Junio de 2006
- Nº 7: Ciocchini, Francisco, *“Dynamic Panel Data. A Brief Survey of Estimation Methods”*, Junio de 2006.
- Nº 8: Molteni, Gabriel, *“Desempleo y Políticas del Mercado Laboral. Análisis Internacional de Políticas Públicas: Algunos Casos Exitosos”*, Julio de 2006.
- Nº 9: Gentico, Fernando, *“Duración de los Sistemas de Tipo de Cambio: Bretton Woods, un Punto de Inflexión”*, Agosto de 2006.
- Nº 10: O’Connor, Ernesto, *“Algunas Consideraciones acerca de la Eficiencia del IVA en la Argentina”*, Septiembre de 2006.
- Nº 11: Millán Smitmans, Patricio, *“Modernización del Estado e Indicadores de Desempeño del Sector Público”*, Octubre de 2006.
- Nº 12: Resico, Marcelo, *“Las Reformas Económicas y la Modernización del Estado”*, Noviembre de 2006.
- Nº 13: Díaz, Cecilia, *“Universidades Indianas del Período Colonial”*, Noviembre de 2006.
- Nº 14: Dagnino Pastore, José M., *“Los Efectos Económicos de la Promoción Regional”*, Marzo de 2007.

- Nº 15: Valsecchi, Francisco, *“La Reconstrucción de la Ciencia Económica sobre el Fundamento Ético-Cristiano”*; *“El Sentido de la Escuela de Economía de la Universidad Católica Argentina”*. Prólogo de Patricio Millán, Junio de 2007.
- Nº 16: Ciocchini, Francisco y Molteni, Gabriel, *“Medidas Alternativas de la Pobreza en el Gran Buenos Aires, 1995-2006”*, Julio de 2007.
- Nº 17: Sabater, Javier, *“El Financiamiento de la Educación Superior. Propuestas para Argentina”*, Julio de 2007.
- Nº 18: Rodríguez Penelas, Horacio, *“Aportes del Cardenal Wyszyński en la Gestión de Laborem Exercens. El Tema de la Espiritualidad del Trabajo”*, Agosto de 2007.
- Nº 19: Giordano, Osvaldo, *“La Reforma de los Seguros Sociales en la Argentina”*, Septiembre de 2007.
- Nº 20: Saporosi, Claudia, *“Paralelo entre la Crisis de 1890 y la de 2001 en Argentina”*, Octubre de 2007.
- Nº 21: Millán Smitmans, Patricio, *“La Necesidad de Nuevas Políticas Públicas para Disminuir las Desigualdades Regionales de la Argentina”*, Diciembre de 2007.
- Nº 22: Rubio, Alberto, *“La Trama del Presente”*, Febrero de 2008.
- Nº 23: García Bossio, Horacio, *“Génesis del Estado Desarrollista Latinoamericano: el Pensamiento y la Praxis Política de Helio Jaguaribe (Brasil) y de Rogelio Frigerio (Argentina)”*, Abril de 2008.
- Nº 24: Carballo, Carlos Alberto, *“La Política Monetaria en los Tiempos de la Caja de Conversión”*, Mayo de 2008.
- Nº 25: Llosas, Hernán, *“Reformas en el Sistema Presupuestario de los Estados Unidos de Norteamérica”*, Junio de 2008.
- Nº 26: Dagnino Pastore, José María, *“La Riqueza en (y de) Argentina”*, Agosto de 2008.
- Nº 27: Coria, María Marta, *“Eficiencia Técnica de las Universidades de Gestión Estatal en Argentina”*, Noviembre de 2008.
- Nº 28: Ciocchini Francisco J., Gabriel R. Molteni y M. Elena Brenlla, *“Análisis de la Autopercepción de Felicidad en la Argentina, 2005-2007”*, Febrero de 2009.
- Nº 29: Martiarena, Ana, *“La Empresa y sus Alianzas Intersectoriales en Pos de la Inclusión Sociolaboral”*, Marzo de 2009.
- Nº 30: Villanueva, Javier, *“El Desarrollo Económico en Juan Bautista Alberdi”*, Mayo de 2009.
- Nº 31: Oberst, Tomás, *“El Pensamiento del Dr. Carlos Moyano Llerena. Hacia un Desarrollo basado en Valores”*, Julio de 2009.

- Nº 32: García-Cicco, Javier y Montero, Roque, *“Modeling Copper Price: A Regime-Switching Approach”*, Febrero de 2011.
- Nº 33: Landro, Alberto y González, Mirta, *“Acerca de los ‘Fundamentos de la Teoría de la Probabilidad’ de A. N. Kolmogorov”*, Marzo de 2011.
- Nº 34: Ciocchini, Francisco J., *“Solving Linear Rational-Expectations Models by means of the (Generalized) Schur Decomposition”*, Julio de 2011.
- Nº 35: Mitchell, Ann., *“Alcance, Mapeo y Caracterización de las Organizaciones de la Sociedad Civil de las Villas de la Ciudad de Buenos Aires”*, Septiembre de 2011.
- Nº 36: Montoya, Silvia y Giordano, Virginia, *“Immigrants Wage Gap in the Great Buenos Aires Labor Market: How Important Are Differences in Human Capital?”*, Abril de 2012.
- Nº 37: Cruces, Juan José y García-Cicco, Javier, *“Grading Latin American Presidents: A View from the Stock Markets”*, Junio de 2012.
- Nº 38: Millán Smitmans, Patricio, *“La Exclusión Social de los Jóvenes en Argentina: Características y Recomendaciones”*, Agosto de 2012.
- Nº 39: Colina, Jorge, *“Proyecto Jóvenes y Empleo: Propuesta de un Sistema Integral para Promover el Empleo Juvenil”*, Noviembre de 2012.
- Nº 40: Preziosa, María Marta, *“Educación para la responsabilidad en la profesión contable”*, Febrero de 2013.
- Nº 41: Preziosa, María Marta y Lucchetta, Camila, *“La enseñanza de la ética de los negocios en una universidad católica. Identidad institucional y objetivos de formación. Encuesta de opinión de alumnos”*, Marzo de 2013.