UCA
Pontificia Universidad Católica Argentina
Biblioteca digital
de la Universidad Catolica Argentina

Balian de Tagtachian, Beatriz

Responsabilidad social empresaria
Un estudio empírico de 147 empresas

Documento de Trabajo
Facultad de Ciencias Sociales y Económicas

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:

Balian de Tagtachian, B. (2004, julio). Responsabilidad social empresaria : un estudio empírico de 147 empresas [en línea] (Documento de trabajo, serie F, Nº1 del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina). Disponible en:
http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/responsabilidad-social-empresaria-balian.pdf

(Se recomienda indicar fecha de consulta al final de la cita. Ej: [Fecha de consulta: 19 de agosto de 2010]).

Colección
DOCUMENTOS DE TRABAJO

Responsabilidad social empresaria

Un estudio empírico de 147 empresas

Por Beatriz Balian de Tagtachian

Julio 2004
Serie F – Nº 1

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA
Santa María de los Buenos Aires
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

ISBN 950-44-0039-6

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Un estudio empírico de 147 empresas

Beatriz Balian de Tagtachian

Julio 2004

Si usted publica alguna idea de este trabajo, se solicita citarlo de la siguiente manera:

Balian de Tagtachian, Beatriz: *"Responsabilidad social empresaria: un estudio empírico de 147 empresas"*. Colección Documentos de Trabajo, Serie F Nº 1. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Universidad Católica Argentina. Buenos Aires, 2004.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA
"Santa María de los Buenos Aires"

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
Colección: Documentos de Trabajo

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Un estudio empírico de 147 empresas

RESUMEN

¿Qué tipo de responsabilidad se manifiesta en las empresas? ¿Qué características presenta la acción empresarial a favor de la comunidad? ¿El comportamiento empresarial responsable es diferente según el tamaño de las empresas?

Estas fueron las preguntas que iniciaron el presente trabajo de investigación

Dado que algunos rasgos del comportamiento empresarial, son sintetizados por diversos autores y organizaciones como "responsabilidad social empresaria", se comienza el estudio señalando que ese es un concepto multidimensional y, en cierta forma, impreciso, teniendo en cuenta que se usa para designar temas de investigación, estrategias de acción o cuestiones de índole ética.

A fin de aportar una mayor precisión se ensaya una tipología de comportamiento empresarial teniendo en cuenta dos ejes. Uno, es la vinculación de la empresa con su contexto social, considerando dos polos opuestos: integración y aislamiento; y el otro eje es el significado de las acciones, también con dos polos opuestos: por interés – el valor económico de lo moral-, o por principios – el valor moral en lo económico-.

La combinación de esos puntos extremos da lugar a cuatro posibles tipos de comportamiento empresarial. Ellos son: búsqueda de imagen (integración y por interés), interés comercial estricto (aislamiento y por interés), vocación por los negocios (aislamiento y por principios) y compromiso con la sociedad (integración y por principios).

El estudio empírico realizado en una muestra seleccionada de 147 empresas de distinto tamaño muestra principalmente que las empresas más pequeñas (con menos de 10 empleados) presentan menor cumplimiento en los aspectos legales impositivos comparadas con el resto, en general, y con el segmento inmediatamente superior. En cambio, en lo que depende de un trato más personal –sin necesidad de profesionales intermediarios- como atención al cliente, o la ayuda a los empleados con beneficios extras, la diferencia con el resto de las empresas no es tan grande.

El 70% de las empresas consultadas realiza algún apoyo a organizaciones de la comunidad. Si bien a mayor número de empleados la proporción de actividades comunitarias es mayor, una excepción la constituyen las empresas con menos de 10 empleados que presentan una proporción superior a las que tienen 10 o más. Pero se advirtió que la acción de las pequeñas empresas en favor de la comunidad no supone necesariamente el cumplimiento de sus obligaciones legales impositivas.

El apoyo de las empresas está dirigido en proporciones similares a organizaciones de larga data y otras más recientes. Unas más tradicionales y otras más nuevas.

El tipo de apoyos se presenta en tres perfiles diferentes: atomizado (pequeñas ayudas a una multiplicidad de asociaciones), simbólico (pequeñas ayudas acostumbradas) y concentrado (focalización en un tema o asociación).

Lo que se destaca es que empresas grandes y pequeñas presentan un grado de involucramiento con los temas que están asociados a vulnerabilidad o debilidad, especialmente lo que se refiere a pobreza; pero no se ha podido establecer la relación entre el tamaño de las empresas y el tipo de aporte que realizan a la comunidad.

Debido al contexto de crisis socioeconómica, se abordó complementariamente un tercer aspecto relativo a conocer el perfil personal de los directivos en relación a las condiciones

que favorecen comportamientos resilientes (resiliencia: hacer las cosas bien pese a circunstancias adversas).

Los resultados muestran que sólo la búsqueda de un sentido trascendente, como una de las condiciones que favorecen la resiliencia, aparece asociado a un mayor grado de práctica religiosa. El resto de los rasgos estudiados (capacidad de resolución, apoyo familiar, confianza personal, serenidad, sentido del humor) no mostró ninguna asociación con el sexo, la edad o el grado de práctica religiosa.

BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY

An empirical study of 147 companies

Summary

What type of responsibility do companies show? What are the characteristics of business action for the community? Is responsible business behaviour different in companies of different sizes? These were the questions that gave rise to this research study.

As different authors and organizations summarize some of the features of corporate behaviour as "business social responsibility", this study begins by pointing out that this concept is multidimensional and somewhat vague, as it is used to denote research topics, strategies for action and ethical issues.

With the purpose of attaining greater accuracy, a typology of corporate behaviour is attempted bearing in mind two axes. One of them is the relationship of the company with its social context, considering two opposite poles: integration and isolation. The other axis is the reason for corporate action, considering again two opposite poles: for interest – the economic value of what is moral, or for principles – the moral value in economics.

The combination of these extreme points gives rise to four possible types of business behaviour. These types are: Image Seeking (integration and for interest); Strict Commercial Interest (isolation and for interest); Vocation for business (isolation and for principles) and Commitment with Society (integration and for principles).

The empirical study done on a chosen sample of 147 companies of different sizes mainly shows that smaller companies (with less than 10 employees) show less observance of the legal and tax obligations, compared with the rest in general and with the immediately higher segment. While those aspects that depend on a more personal attitude –without the requirement of intermediary professionals- such as customer service or aid to personnel with extra benefits, the difference with the rest of the companies is not so great.

Seventy per cent of the companies studied give some sort of support to community organizations. Even though the companies with the largest number of employees engaged in a higher percentage of community activities, the exception were the companies with less than 10 employees which present a higher proportion of community activities than those with ten or more employees. However, it must be pointed out that the actions of small companies in favour of the community does not necessarily mean that they observe their legal and tax obligations.

Companies support in similar proportions old and more recent organizations. Some of these organizations are traditional and some are newer.

The type of support given has three different profiles: atomised (small aid to a multiplicity of associations), symbolic (small habitual aid) and concentrated (focused in an issue or association).

What is evident is that large and small companies show a degree of involvement with those issues that are associated to vulnerability or weakness, especially those referring to poverty. However, no relationship could be established between the size of the companies and the type of contribution they make to the community.

Bearing in mind the context of the social and economic crisis, a third aspect was additionally tackled to enable us to know the personal profile of the executives in reference to the conditions that contribute to resilient behaviours (resiliency: doing things well in spite of adverse circumstances).

Results show that only the pursuit of a transcendental sense, as one of the conditions that contribute to resiliency, appears to be associated with a greater degree of religious practice. The remaining features that were studied (capacity for resolution, family support, personal confidence, serenity, sense of humour) did not show any connection with sex, age or degree of religious practice.

INDICE

1. Planteamiento general

2. Objetivos de investigación

3. Hechos sociales y conceptos
   3.1 Las empresas y nuevos comportamientos en el contexto actual
   3.2 El concepto de responsabilidad social empresaria, su relación con otras ideas y ejemplos personales.
   3.3 Tipologías tentativas de comportamiento empresarial

4 Esquema de trabajo

5 Resultados principales
   5.1 Gestión de los entornos de la empresa
      5.1.1 Acerca del cumplimiento de los aspectos legales impositivos
      5.1.2 Cumplimiento de aspectos de salud, seguridad e higiene
      5.1.3 Conciencia ambiental
      5.1.4 Atención al cliente
      5.1.5 Beneficios extra a los empleados: Canasta escolar
      5.1.6 Beneficios extra a los empleados: consideración de su familia
      5.1.7 Actividades internas de la empresa

   5.2 Actividades comunitarias de la empresa
      5.2.1 Relaciones con organizaciones de la comunidad
      5.2.2 Tipo de organizaciones de la comunidad con las que se relacionan las empresas
      5.2.3 Tipos de apoyo que realiza el sector empresarial
      5.2.4 Fortalezas y debilidades de la relación con la comunidad
      5.2.5 Perspectivas acerca del comportamiento a seguir con la comunidad

6 Algunas características de los directivos de empresas
   6.1 Rasgos básicos
   6.2 Condiciones para comportamiento resiliente

7 Síntesis de los resultados principales

8. Conclusiones

9. Anexos

10. Referencias bibliográficas

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Un estudio empírico de 147 empresas

Beatriz Balian de Tagtachian
Universidad Católica Argentina

1. PLANTEAMIENTO GENERAL

La responsabilidad social empresaria es un tema tratado en diferentes ámbitos: académicos, empresariales, políticos, periodísticos e, incluso, religiosos. Como tal, puede ser considerado un objeto de estudio, un bien a alcanzar o también un modo de acción. Según el interés, puede asumir una diferente identificación, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

1) Un tema de investigación, con intentos de cuantificación.

Al respecto uno de los más completos y con mayor difusión es el Indice de responsabilidad empresarial elaborado por Ethos[1], pero, como ellos mismos lo dicen, y otros estudios también, no tiene como fin la investigación en sí, sino el contar con información para el planeamiento estratégico y promover buenas prácticas teniendo en cuenta las vinculaciones con la sociedad (Queiroz, Paes Barretto Smith, 2001). Entre los intentos de cuantificación o informes de actividades sociales también puede mencionarse en Argentina, el índice elaborado por el Centro para la Responsabilidad Social[2] y el llamado Balance social, que intenta registrar los proyectos, beneficios y acciones sociales de la empresa.[3]

---

[1] Ethos es una organización brasileña que agrupa a las principales 600 compañías de ese país. Los indicadores ayudan a las empresas a su autoevaluación en relación con las prácticas socialmente responsables (Dossier: Como medir la responsabilidad social, Revista Tercer Sector, agosto 2003, pags. 4 y 5)

[2] Para su elaboración se tomó en cuenta el Social Index del Copenhagen Center de Dinamarca, el SA 8000 de EEUU, el índice de Ethos de Brasil y el de Acción Empresarial en Chile. (www.interrupcion.net/elcentro)

[3] En el caso de Nobleza Piccardo el balance social es definido como "el proceso en el cual a través del diálogo, se llevan a cabo consultas a los grupos de interés, se escuchan sus expectativas, se responden y se reportan los resultados en un informe auditado externamente, sintéticamente es el proceso de escuchar,

2) Un bien deseable, el que abarca diferentes aspectos:
   a) un mayor compromiso de la empresa con su personal,
   b) un mayor compromiso de los empleados de las empresas con la comunidad,
   c) un mayor compromiso de las empresas con la comunidad de la que son parte.

Este enfoque puede observarse en el proyecto El Pacto Global, de Naciones Unidas. Por el mismo se convoca a las empresas a comprometerse con sus principios, que se delinean en tres grandes áreas: los derechos humanos, el ámbito laboral y el medio ambiente, operando en función de reglas de convivencia y bien común.

3) Una estrategia de acción.

La misma está orientada al logro de diferentes ventajas: mejor desempeño financiero, reducción de costos operativos, mejora de la imagen de marca y reputación (Montenegro, 2003:8, Tercer Sector, Dossier: Responsabilidad Social Empresaria, Dic. 2002: 12). Al respecto son varias las asociaciones en Argentina dedicadas a promover la responsabilidad social empresaria[4], así como también va apareciendo en forma asociada la comunicación de estas acciones, no sólo mediante notas en diarios reconocidos como La Nación y Clarín sino también por asociaciones dedicadas especialmente al tema[5].

4) Una cuestión de dimensión ética.

En esa perspectiva abarca componentes personales como sociales, laborales y comunitarios.

En las reuniones empresarias al hablar de ética se hace referencia a valores de igualdad, transparencia, competitividad , en una acción conjunta de conciencia y competencia (Exposición de Guillermo Peirão Leal – de la Empresa Natura- en Encuentro de Ethos, San Pablo, 1999) [6]. En un orden más general se le asigna importancia a los códigos de ética en la empresa que aluden al tema. Pero éstos presentan interrogantes acerca de la participación de otros niveles analíticos. Al respecto puede plantearse la siguiente

---

decidir y responder a los grupos de interés" (Nobleza Piccardo: Ponencia en la Segunda Jornada de la Responsabilidad Social Empresaria organizada por el Centro de Capacitación y Formación Gerencial del Estudio De Diego y Asociados, 27 de octubre, 2003. También al respecto vale señalar los lineamientos formulados por IDEA (Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina) en su publicación "El Balance Social. Un enfoque integral", donde se define como el conjunto ordenado, sistematizado y evaluado de información que corresponde a las dimensiones sociales que hacen a la naturaleza e intereses de la actividad empresaria, explicitado en un documento de alcance público. El mismo está dirigido a quienes se denominan grupos de interés (stakeholders) según el carácter de la empresa. Debe reflejar con objetividad e integridad la situación real de la institución explictando los impactos positivos como negativos del período considerado (Gonzalez García, 2001:11).

[4] Al respecto puede mencionarse la labor de AMCHAM (Cámara de Comercio de Estados Unidos en la República Argentina) entre las empresas, con su premio de Ciudadanía Empresaria y desde 2003 en el ámbito educativo los premios Etica y Responsabilidad Social Empresaria otorgados a nivel de grado y de posgrado por IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria).

[5] A respecto vale mencionar a COMUNICARSE, asociación cuya misión es constituir un espacio de comunicación que difunda la RSE en la Argentina, la que es vista como un requisito de una estrategia empresarial exitosa. (www.comunicarse-web.com.ar).

[6] También se puede hacer referencia a problemas concretos, por ejemplo de defensa de derechos humanos o de la necesidad de erradicar el trabajo infantil, como es el caso de la confección de zapatos en Brasil.

pregunta: ¿un código de ética corporativa no socava la importancia de la ética personal y la necesidad de instituciones correctas y eficaces? (Enderle, website, 2004)[7] .

En suma, la responsabilidad social empresaria es un tema multidimensional donde se combinan varios aspectos al mismo tiempo, lo que también conduce a cierta ambigüedad e imprecisión del concepto. Desde una perspectiva sociológica, una expresión más objetiva sería la de comportamiento empresarial que puede manifestarse con distintos tipos y grados de responsabilidad.

En el área empresarial se pone cada vez mayor énfasis en la necesidad de conocer y adecuarse a distintos aspectos del contexto, superando barreras sociales y asumiendo una mayor inserción social (Filantropía y responsabilidad social, marzo 2001: 14).

La insistencia en el uso del concepto responsabilidad social empresaria aludiendo a un mayor protagonismo en la sociedad podría estar vinculada a algunas características de la situación actual entre las que se puede mencionar la pobreza, la desigualdad económica, el crecimiento y visibilidad de las organizaciones sin fines de lucro dedicadas a estos temas, u otros de interés público.

En razón de estos aspectos y teniendo en cuenta el contexto de crisis que Argentina afrontó a partir de diciembre de 2001, los interrogantes principales de este trabajo de investigación son los siguientes:
¿Qué tipo de responsabilidad social se manifiesta en las empresas? ¿Qué características presenta la acción comunitaria? ¿Qué rasgos personales asumen los empresarios/ directivos para afrontar situaciones adversas?

2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

a) Conocer el comportamiento empresarial tanto en el área interna como externa .
b) Analizar el comportamiento empresarial en un contexto de crisis.
c) Describir las características personales de directivos de empresas.

3. HECHOS SOCIALES Y CONCEPTOS

Este capítulo abarca tres temas diferentes y complementarios:
* Las empresas y sus nuevos comportamientos en el contexto actual.

[7] "Para que la ética corporativa se sostenga no debe ser solamente impuesta por grupos de presión (tal vez luego de pasar por un escándalo corporativo) o promovida por exigencias legales (como en las Directrices Federales para las Sentencias de los EEUU). Resulta igualmente imperativa, y hasta tiene más fuerza, cuando es fruto del discernimiento y compromiso de los directivos y los empleados. Las normas éticas de la compañía tienen que ser comunicadas eficazmente tanto dentro como fuera de la organización, y volverse parte de la cultura y la conducta corporativa. (...) es importante recordar que el insistir en la ética corporativa (a nivel medio) no disminuye de ningún modo la importancia de la ética de los individuos (a nivel micro) y de las instituciones (a nivel macro)."(Enderle, website 2004).

* El concepto de responsabilidad social empresaria, su relación con otras ideas y ejemplos personales.

- Tipologías de comportamiento empresarial.

3.1 Las empresas y sus nuevos comportamientos en el contexto actual

El entorno contemporáneo muestra algunos rasgos nuevos en las empresas, entre los cuales pueden mencionarse especialmente el mayor valor otorgado a lo que se llaman "intangibles" (capital humano, intelectual, social, el trabajo en equipo, la buena imagen, etc), como así también una mayor conciencia de un rol protagónico en su propio medio. En ese sentido se señalan algunas condiciones que la favorecen, como el interés creciente de los clientes o las demandas de mayor transparencia (Teixidó y Chavarri, 2000).

Los cambios de las empresas se pueden ver en el esquema 1. Allí se registran tipos de comportamiento empresarial teniendo en cuenta valores dominantes y valores emergentes. Los valores dominantes correspondientes a los antiguos modelos son los que se refieren a la empresa clásica de modalidad taylorista de la modernidad industrial, y los emergentes a lo que sería la empresa de la llamada sociedad del conocimiento (Llano y Llano, 1999: 81).

Los comportamientos empresariales se refieren a seis aspectos centrales, a los cuales se les ha asignado una caracterización propia de uno y otro modelo, a fin de tipificar los cambios en el modo de ser y de operar. Los mismos se refieren, en primer término, a la definición de la empresa (finalidad) a los aspectos actitudinales (tendencias humanas básicas), que se reflejan en el operar (definición de estrategia y resultados perseguidos) y en la consideración de elementos subjetivos (desarrollo de las personas y actitud ante los impulsos). Podría decirse que uno y otro modelo se distinguen por dos aspectos: la valoración de las personas y de los principios. La primera se pone de manifiesto en la definición de la empresa, las tendencias humanas básicas, el desarrollo de las personas y las actitudes ante impulsos; y la segunda en la definición de estrategia y los resultados perseguidos. Ambos aspectos en el caso de los valores emergentes, denotan una visión de largo plazo, los que se asocian a la idea de responsabilidad.

El esquema es un intento de tipificar modelos antiguos y nuevos que no se presentarán necesariamente en forma completa, sino que probablemente se registren en forma combinada.

Esquema 1: Transformaciones del comportamiento empresarial

Parámetros	**Valores Dominantes**	**Valores emergentes**
Finalidad de la empresa	Beneficio económico	Servicio a la sociedad
Tendencias humanas básicas	Deseo de adquirir y poseer	Afán de crear y compartir
Definición de la estrategia	Consecución de resultados	Realización de principios
Resultados perseguidos	Consecución de objetivos primarios	Previsión de efectos secundarios

Desarrollo de las personas	Rango	Inclusión
Actitud ante los impulsos espontáneos	Satisfacción	Autodominio

La responsabilidad implica que se tiene una capacidad para responder y orientarse a objetivos, metas o resultados así como aceptar desafíos o retos .

Una forma distinta de comportamiento (no responsable) sería considerar que el bienestar no es función de la propia actividad, sino de otros, desentendiéndose de los problemas que causan o de los problemas en que se encuentren. En lugar de asumir responsabilidades, el comportamiento es atribuir responsabilidades a otros.

El concepto de "responsabilidad social empresaria" se ha ido estableciendo, y, si bien es formulado con distintos matices por las entidades que se ocupan del tema, se coincide en que la empresa debe satisfacer o exceder las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad deposita sobre ella.

3.2 El concepto de responsabilidad social empresaria, su relación con otras ideas y ejemplos personales

La difusión del concepto de responsabilidad social empresaria se evidencia en el establecimiento de organizaciones de segundo orden dedicadas específicamente a este tema. Una de ellas, Business Social Responsibilty, organización internacional con sede en USA, menciona que no hay una definición única sobre el tema pero que en general se refiere a aquella empresa cuya toma de decisiones está ligada a valores éticos, cumplimiento de requerimientos legales y respeto por la gente, la comunidad y el medioambiente. Es decir la responsabilidad es vista como una serie amplia de políticas, prácticas y programas integrados realizados mediante operaciones de negocios y procesos de decisión que son apoyados por los ejecutivos de mayor rango y que en forma consistente, como se dijo anteriormente, satisfacen o exceden las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad deposita en ella.[8]

A su vez Ethos[9], organización empresarial de segundo orden en Brasil, señala que la responsabilidad social no es una postura legal o filantrópica, sino una actitud estratégica. Presenta una visión similar a BSR, pero haciendo referencia a que las empresas con más rentabilidad y permanencia colaboran en lograr una sociedad más justa y solidaria. En su visión se expresa que las empresas socialmente responsables son agentes de una nueva cultura empresarial y de cambio social, produciendo valor para todos: colaboradores, accionistas y comunidad.[10]

En ambas organizaciones el concepto aparece como un valor o una buena práctica a seguir. Esa práctica se refiere a la relación con el entorno interno (mejora de condiciones de trabajo, programas de capacitación, etc.) y con el externo (medio ambiente, salud, educación, trabajo, etc.) (de Belaunde J., Parodi B.y Muñoz D., 2001: 7). En ese sentido está más enfocada a la acción que a la investigación. Desde este último aspecto, la investigación, el análisis de diferentes presentaciones sugiere que las distintas empresas presentan el concepto de RSE desde distintas ópticas. Uno relevante es el que se refiere al significado atribuido al concepto "social", en cuanto lo social puede ser visto como algo

[8] Sus definiciones pueden verse en su página de internet: www.bsr.org
[9] Su página de internet es www.ethos.org.br
[10] Ethos : presentación institucional realizada en San Pablo, Brasil, en junio de 1999.

diferente y separado de lo económico y, por tanto, a su quehacer en el campo de los negocios. Se le agrega aquello que tiene que ver con el bienestar del personal y/o de la comunidad. Por otra parte, en otro tipo de análisis, lo social es considerado como parte de la estructura misma de relaciones. Así, todo comportamiento de la empresa es intrínsecamente social porque está referido a alguien: persona, personas, u organizaciones.

En la primera acepción la responsabilidad social es algo que se agrega (desde el punto de vista ético, estaría más vinculado a una idea de consenso), en cambio en la otra la responsabilidad es intrínsecamente social (y podría estar más vinculada con la ética de las virtudes). Esta última a su vez puede manifestarse en distintos niveles, desde un mínimo de cumplimiento con la ley hasta la realización de acciones que contribuyen al bien común e incluso se puede generar un itinerario de crecimiento (Schmidtz, 2000: 23-32). En razón de estas consideraciones, algunos autores señalan niveles escalonados de responsabilidad:

El nivel mínimo, que puede denominarse "interés propio comercial", se refiere a la administración efectiva de negocios que cumple con la ley, mantiene buenas relaciones con los empleados, clientes, inversionistas, etcétera, hace investigación y desarrollo.

El nivel siguiente, "beneficios inmediatos", incluye a las empresas cuyas actividades se agregan a las de los negocios regulares, benefician a asociaciones o comunidades, pero también aportan beneficios inmediatos y medibles a la misma empresa.

El tercer nivel podría denominarse "beneficios a largo plazo", y se refiere a las empresas cuyas actividades apoyan el éxito de los negocios, pero a largo plazo, pues algunos programas que desarrollan, por ejemplo, los de educación conllevan beneficios tangibles para la empresa y su reputación, aunque no se obtengan resultados inmediatamente.

El nivel máximo sería llamado "promoción del bien común". Aquí pueden considerarse las empresas cuyas acciones se dirigen a apoyar programas de salud y de desarrollo social. En éstos puede no haber beneficios reconocibles inmediatos para la empresa, pero las acciones contribuyen al mejoramiento de la comunidad en general.

Una observación que puede realizarse acerca de los tres últimos niveles es que con el tiempo estas acciones fueron cambiando su sentido. Mientras que experiencias como la Algodonera de Villa Flandria, en la localidad de Jaureguy, en el partido de Luján, desarrollada por los hermanos Steverlynck en la década del 30, quizás puede caracterizarse como paternalismo en cuanto el establecimiento de relaciones sociales tradicionales basadas en redes familiares (Ceva,2002), las de los últimos años registran un mayor grado de igualdad entre los que donan (empresas) y los que reciben (organizaciones de la comunidad), pues tienden a asumir la relación como recíproca, en cuanto ambas partes aportan ya sea trabajo, conocimiento, dinero u otro recurso (Angel y Jaramillo, 1996: 55). Como ejemplo pueden citarse las alianzas de la empresa Avon con Lalcec para la prevención del cáncer de mama, Mc Donald's con la Fundación Discar para la inserción laboral de las personas con discapacidad o el Diario La Nación con la Red Solidaria para la publicación de los avisos solidarios (La Nación 9/5/2003: 18).

Marketing filantrópico, ciudadanía empresaria, voluntariado corporativo, fundaciones empresarias, filantropía, inversión social, etc. son los distintos nombres que se asignan actualmente a las diferentes actividades que las empresas realizan con, desde, en, para o por la comunidad (Sagawa S. y Segal S. 2001 Teixidó, Osorio y Chavarri, 2000: 14-45, Roitter, M., 1996: 20-22).

A su vez el concepto de RSE puede vincularse con otros que suelen denominarse "capital social"[11] y "capital cultural", tanto en forma positiva, al hacer referencia a normas, relaciones interpersonales, valores y actitudes que favorecen la convivencia social y potencian el desarrollo económico (Kliksberg B. y Tomassini L. :2000: 11-15; Teixidó y Chavarri, 2000: 34-39), como con sentido crítico (Rist G., 2000: 145-150) al sugerir que es precisamente ese desarrollo económico basado en una lógica de mercado neoliberal el que destruye los lazos de un orden social[12]. Independientemente de la valoración de estos conceptos y quizás de la escasa precisión de los mismos, el hecho es que se están utilizando como elementos propios del tejido social (Etzioni, A. 2001).

A su vez se los reconoce como respuestas o soluciones a situaciones de crisis, pobreza y desigualdad, especialmente ante situaciones de infortunio, donde las redes personales y/o institucionales juegan un rol de apoyo para enfrentar los momentos difíciles (Minujin y Kessler, 1995 :182-185).

La situación de crisis por la que pasó Argentina, a partir de diciembre de 2001, supone una condición de cambio. Se puede afirmar que se trató de una situación adversa, de acuerdo con algunos indicadores básicos (especialmente el de línea de pobreza[13]) que requieren en las personas comportamientos idóneos que implican reafirmar valores y convicciones adaptándolos a contextos diferentes[14] (Altschul, 2003:30).

En relación a la capacidad para enfrentar situaciones adversas, en varios trabajos se ha usado el concepto de resiliencia, el que hace referencia a la superación de situaciones traumáticas. Es muy antigua, pero en los últimos años se ha iniciado una consideración

---

[11] Al respecto se señala la ambigüedad del concepto y su insuficiente prueba empírica (Schneider, 2004: 17-22).

[12] Un tercer enfoque acerca del tema es el que propone Stefano Zamagni. Al tratar el tema de la crisis argentina, hace una comparación con Nápoles en el siglo XVIII y cita a Antonio Genovesi, a quien se le había asignado en 1753 la primera cátedra universitaria de economía. En ella él "se preguntaba por qué Nápoles, no obstante estando bien poblada, bien ubicada respecto a las exigencias de los tráficos comerciales, bien dotada de intelectos y talentos, no fuera una ´nación´ desarrollada como las demás naciones del Norte de Europa. La respuesta que daba (...) era que Nápoles adolecía de un recurso particular: él amor por el bien público . Escribía ´El primer sostén y el más grande de las sociedades civilizadas donde el bien privado reina y prevalece, donde ninguno de sus miembros se interesa por el amor del bien público, no sólo no puede alcanzar riqueza y poder, *sino que aunque logren alcanzarlos, son incapaces de mantener esa posición.´* (...) Argentina es explicable en esos mismos términos, o sea por una falta realmente desproporcionada de acumulación de ese recurso inmaterial que, hoy, se suele llamar ´capital social´ y que corresponde a la noción de ´fe pública de la que habla Genovesi´ (...) lo que falta a este gran país son la confianza y la reciprocidad, sin las cuales ninguna economía de mercado puede funcionar y menos prosperar" (Zamagni, 2002).
Vale señalar que cuando Zamagni habla de economía de mercado distingue dos tipos: la economía privada, basada en principios de máxima ganancia, sin consideración de la dimensión de la solidaridad; y la economía civil –que no es la economía informal- basada en principios de reciprocidad. Ambas son necesarias, es algo así como "un modelo del mercado que requiere dos pulmones: la economía privada y la economía social" (Zamagni: "Economía de Mercado y Doctrina Social de la Iglesia", Ponencia en Encuentros del Mediodía en la sede organizado por la Acción Católica Argentina, 2002).

[13] Las cifras del Indec señalan para el Aglomerado Gran Buenos Aires -la ciudad de Buenos Aires con los Partidos del Conurbano- un muy alto crecimiento en corto tiempo. El índice de hogares bajo la línea de pobreza pasó de 25.5 en octubre de 2001 a 37.7 en mayo de 2002 y a 42.3 en octubre de 2002. En los partidos del conurbano más pobres –GBA2- las cifras fueron 58.6, 64.7 y 61.6.

[14] En el ámbito empresario es interesante observar que en el 2002 se declaró desierto el Premio Nacional a la Calidad que otorga la Fundación de ese nombre. Al respecto su presidente Luis Mario Castro señaló que "no significa que las empresas dejaron de trabajar con calidad, sino que durante 2002 tuvieron que dedicarse en forma plena a enfrentar la crisis, y ante una situación de este tipo las energías fueron preservadas para sobrevivir". (La Nación /Negocios, 8/6/2003: 10)

sistemática de esa idea. Si bien muchos de los estudios se han centrado en los niños, la resiliencia puede abarcar a la persona adulta, a la familia o a la comunidad. (Vanistendael, 1998: 9-11) . Se la define como la capacidad del individuo para hacer las cosas bien y de forma socialmente aceptable, en un entorno agobiante o adverso que suele entrañar un elevado riesgo de efectos negativos. En esta definición se pueden destacar dos ideas principales:

- la resistencia frente a la destrucción, lo que implica proteger la propia integridad bajo presión
- la capacidad de construcción en esas circunstancias generando un valor agregado[15].

La perspectiva resiliente no se centra en examinar los aspectos débiles y deficientes y el modo de compensarlos, sino que se focaliza en los puntos fuertes y el modo de aprovecharlos en formas socialmente aceptables, lo que implica que no es "a cualquier precio" sino en un marco de valores compartido, con referencias morales[16].

¿Qué favorece los comportamientos resilientes? Se pueden mencionar los siguientes, teniendo en cuenta que es sólo una respuesta orientadora (Vanistendael, 1998: 21-43) .

1. Contar con redes de apoyo social en las que se da un acompañamiento incondicional del otro como persona significativa[17].
2. Dar sentido y significado espiritual y trascendental a los acontecimientos de la propia vida[18].
3. Lograr diversidad de aptitudes resolutivas de problemas [19].
4. Favorecer la autoestima personal[20].

---

[15] Entre los modelos de comportamientos resilientes se suele mencionar a niños de la calle con *stress* y presión que se han convertido en educadores atentos y experimentados, o el caso histórico de Ana Frank, quien pese a vivir durante más de dos años en un escondite durante la guerra, pudo crecer bien según lo demuestra su diario. A estos modelos pueden agregarse las experiencias de guerra de muchas personas que luego pudieron rehacer positivamente su vida.

[16] Estos temas se plantean ante jóvenes que ganan más dinero ejerciendo la prostitución o dedicándose al tráfico de drogas que si tuvieran un puesto de trabajo ordinario. En este sentido se asocia al concepto de persona y su referencia moral.

[17] No implica la aceptación de cualquier conducta, por el contrario, eso podría significar desinterés. La aceptación incondicional se puede manifestar de distintas formas tales como preocupación, amor, disponibilidad para estar, escuchar; todo esto que a la persona en situaciones difíciles le significa poder confiar, sentirse acompañada, sentirse apoyada.

Esta función suele presentarse con mayor facilidad en relaciones informales con amigos y familiares, más que en un entorno profesional. En este sentido, la familia es una estructura clave, pues en ella está la gran posibilidad de la personalización reforzando la capacidad de las personas ante los percances

[18] Al hablar de significado se intenta señalar que es como un profundo entendimiento de que hay algo positivo en la vida que referencia y que aporta coherencia y orientación. El significado puede provenir de muy diferentes formas: el logro de pequeños objetivos, el descubrimiento de modelos de orden y belleza, la dedicación a los demás expresada como el servicio, o distintas expresiones de la fe religiosa (dar la vida por el hermano, amar al prójimo, etc.). Esa búsqueda de significado debe arraigarse en la realidad respetando la conciencia humana de todos los hombres, y no en la imaginación y por tanto no constituirse en un elemento alienante o que actúe como una vía de escape.

[19] Este ámbito se refiere al aprendizaje y realización de diversas aptitudes sociales y resolutivas de problemas, así como al desarrollo del sentimiento de poder tener algún tipo de control sobre la propia vida.

El contar con algunas aptitudes sociales tales como aprender a relacionarse con los demás, controlar impulsos, saber pedir ayuda y orientación, pensar antes de actuar, mantener la calma cuando uno se siente insultado, etc., puede ayudar a resolver problemas concretos. También el aprendizaje de aptitudes profesionales con vistas a una ocupación futura son de valor en este aspecto.

5. Tener sentido del humor [21].

Desde la experiencia personal en Argentina el empresario Enrique Shaw (1921-1962) es un modelo de comportamiento por su capacidad innovadora frente a situaciones críticas.

En su labor como dirigente de empresa orientó su acción hacia la búsqueda de la buena relación entre patrones y obreros, en un momento –1946- en que pugnaban el auge de las empresas industriales y las exigencias de los trabajadores, con sesgos de violencia. Decía "debe evitarse la mecanización del trabajo. No debe existir esa situación humillante de los obreros que ignoran para qué trabajan. La desigualdad de situaciones del empresario y del trabajador, haciendo imposible toda promoción individual o colectiva de los obreros, les quita con la esperanza de superar su situación, las mejores razones de vivir. Lo esencial en una empresa es el respeto por la dignidad humana. Ha de haber amistad y buena voluntad (...) comunicación" (Romero Carranza, 14-15).

Su capacidad resolutiva se extiende al ámbito internacional pues junto con otros empresarios participa en la organización de ayuda a la Europa de posguerra, respondiendo al llamado del Papa Pío XII, y se afianza en el país, donde en 1952 funda la actual Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), buscando que los empresarios "sean más cristianos". Pero quizás uno de los aspectos que más se destaca es la búsqueda de sentido espiritual que se pone de manifiesto en los objetivos de ACDE, dado que el primero decía: "Cumplir con la misión que la Divina Providencia les ha encomendado" (Romero Carranza, 20).

Otra personalidad destacada y ejemplar a nivel internacional, en el tema que nos ocupa, es Will Keith Kellog (1860-1951), quien también estaba impulsado por la fe religiosa (su familia pertenecía a los Adventistas del Séptimo Día, que considera la salud personal de principal importancia). Recién casado, acepta trabajar en Battle Creek Sanitarium (Casa de Salud) donde se promocionaba el régimen adventista con remedios no convencionales: cura de aguas, baños termales, vegetarianismo, aire fresco y sol. Allí, accidentalmente descubre la forma de realizar los que serían los *toasted corn flakes* (WK Foundation, 2000: 36,37 y 47) y comienza en 1896 con un modesto laboratorio a producir el cereal para los huéspedes de la casa de salud. Kellog se afianza en esta producción entre 1902 y 1906. En su empresa se destacó por la atención a sus empleados a quienes les brindaba servicios médicos y dentales en la planta, así como una *nursery* para los hijos de las empleadas. Además de su orientación filantrópica se destacan en él dos grandes aspectos: la capacidad estratégica para enfrentar desafíos (como durante la crisis de 1929,

---

[20] Los tres ámbitos mencionados anteriormente promueven la autoestima la cual puede ser entendida como la apreciación que una persona va haciendo de sí misma, quien con los años (y/o experiencias singulares) tiende a mantenerse en forma más o menos constante. Esta percepción proviene de la retroalimentación de los contactos con las personas del entorno y especialmente de aquellas cuyos vínculos afectivos son significativos (Lara y otros, 2003:2).
Una consideración más consiste en señalar que la autoestima positiva no debería confundirse con arrogancia.

[21] La gracia no es un simple mecanismo de escape. Lo que hace la gracia es incorporar el sufrimiento de la vida y convertirla en algo más soportable y positivo. El sentido del humor puede asumir muchas formas, desde el pasarla bien hasta la sonrisa frente a la adversidad. Cuando se adquiere la libertad de reírse de sí mismo se adquiere libertad interior.
No hay forma de enseñar a la gente a ser graciosa, pero sí puede establecerse un clima de confianza en el que la gracia pueda desarrollarse, en el cual es necesario cuidar que el humor no termine en ironía o sarcasmo.

cuando duplicó su presupuesto de publicidad) (WK Foundation, 2000:50) y los valores personales (en una carta a su hijo dice que espera que sean hombres de bien y que apreciará atributos de sinceridad, honestidad y veracidad por sobre todas las cosas) (WK Foundation, 2000: 61).

Su comportamiento filantrópico se institucionaliza con la Fundación Kellog en 1930 "para ayudar a la gente a ayudarse a sí mismos mediante la aplicación práctica de conocimiento y recursos para mejorar su calidad de vida y de las futuras generaciones" (WK Foundation, 2000: 71).

En estos dos hombres, quienes podrían ser ejemplos de comportamiento empresarial responsable, coinciden la adhesión y práctica religiosa y un fuerte sentido moral para con el prójimo. No se trata de algo agregado, una legislación o un código, sino que se vincula al carácter, la virtud moral o los principios personales.

3.3 Tipologías tentativas de comportamiento empresarial

La dimensión comunitaria de la empresa permite introducir otra categoría de análisis en relación a su inserción social. Se trata de la orientación de sus actividades, que pueden tipificarse como orientadas al bien privado o al bien público.

El cruzamiento de la forma de incorporar lo social (como una instancia agregada o propia de sí) con el tipo de orientación de las actividades (bien privado o bien público) permite ensayar una clasificación de las actividades de responsabilidad social empresaria.

De acuerdo con estas ideas se presenta en el esquema 2 una clasificación tentativa, donde el comportamiento empresarial asume cuatro diferentes formas y pueden distinguirse, dos polos opuestos: el interés particular y el compromiso con el bien común.

Esquema 2: Orientaciones del comportamiento empresarial según concepción de aspectos sociales.

	Empresa con lo social agregado	**Empresa con lo social como propio**
Orientado al Bien privado	Acciones interesadas para mejorar imagen, lealtad de empleados, clientes, etc.	Desarrollo vocacional en los negocios.
Orientado al Bien público	Aportes puntuales a otros sectores diferentes al propio	Compromiso societario en la promoción del bien común.

La interpretación de las acciones empresariales también podría realizarse a partir de dos grandes interrogantes: ¿Cuál es la relación de la empresa con la sociedad? ¿Cuál es el fundamento o el sentido de las acciones?

El primero hace referencia a las vinculaciones con la comunidad, la forma en que se inserta, y el segundo al sentido o significado de sus acciones.

La relación con la sociedad puede tipificarse en dos formas diferentes: *integración*, lo que implica actividades comunitarias orientadas al bien público y *aislamiento*, lo que supone actividades orientadas hacia el bien privado, es decir elementos internos de la empresa[22].

[22] Estas posiciones pueden ejemplificarse con las palabras de Jack Welch, Presidente de General Electric "Siempre he creído que el mayor aporte que una empresa le podía dar a la sociedad era su propio éxito, el cual

A su vez el sentido o significado de las acciones se puede considerar conceptualmente en dos tipos extremos: por intereses o por principios. En uno importa el valor económico de lo moral y en el otro el valor moral en lo económico.

El juego de ambos ejes, al igual que un sistema de coordenadas, una que se refiere la forma de vinculación en la sociedad (integración vs. aislamiento), y la otra al significado otorgado a los comportamientos (por intereses o por principios), da lugar a cuadrantes que conforman distintas interpretaciones de los comportamientos empresarios.

A título tentativo se formulan los siguientes, que se pueden observar en el esquema 3, donde los tipos delineados son los siguientes:

1. Búsqueda de imagen: Se refiere al desarrollo de acciones para la comunidad, a fin de buscar una posición reconocida, que pueda contribuir a un mejor desempeño de la empresa.
2. Interés comercial estricto: Se trata de una visión limitada al propio negocio, tomando lo estrictamente necesario del entorno externo.
3.Vocación por los negocios: Es el accionar empresario desde la idea de que el ámbito económico puede tener un origen vocacional, "un llamado", que impulsa a esforzarse por él, amar el trabajo fatigoso y gozar al ofrecerlo a la vida pública (Novack, 1998: 65-69,143-153).
4. Compromiso con la sociedad: Se trata del descubrimiento y efectivización de valores sociales en el accionar empresario que les permite abrirse a organizaciones sociales (Kanter, 2001: XIV).

Las clasificaciones son aún provisorias y merecen seguir perfeccionándose.

---

se manifiesta en un manantial de puestos de trabajo, impuestos e inversiones en la comunidad. Sigo pensando lo mismo, pero ya no creo que con eso baste. Y no creo que ni siquiera una generosa filantropía financiera en la cúspide de la prosperidad sea suficiente. En estos tiempos las compañías no pueden permanecer distantes y prósperas mientras que las comunidades que las rodean se hunden y mueren" (Schwartz, 2000:157)

Esquema 3:
Tipología de comportamiento empresarial
según dos ejes: vinculación social (integración/aislamiento)
y significado de las acciones (por intereses/ por principios)

Integración

Orientación hacia el bien público
(actividades hacia /con la comunidad)

1. Búsqueda de imagen | ***4. Compromiso con la sociedad***

Por intereses---------- ----------Por principios
(El valor económico de lo moral) (El valor moral en lo económico)

2. Interés comercial estricto | **3.** ***Vocación por los negocios***

Orientación hacia el bien privado (aspectos internos de la empresa)

Aislamiento

4. ESQUEMA DE TRABAJO

El problema que orienta la realización del presente trabajo se centra en la idea de que el comportamiento empresarial varía según el tamaño de las empresas y el contexto socioeconómico**.** Se considerará en dos amplias dimensiones:

a) Lo que corresponde a su actividad propia, su carácter "de negocios"
b) La participación en actividades de la comunidad.

Estos aspectos se tuvieron en cuenta en las siguientes hipótesis iniciales:

1) El grado de cumplimiento de los aspectos legales impositivos, la salud, higiene y seguridad es mayor en las empresas más grandes.
2) La atención al cliente y los beneficios extra a los empleados son mayores en las empresas más grandes.
3) La conciencia ambiental está difundida en las empresas de diferente tamaño.
4) La realización de actividades comunitarias es mayor en las empresas más grandes.
5) Las actividades del entorno interno y externo de las empresas disminuyeron en el 2002 que puede considerarse un año de crisis económica.

El trabajo también está orientado por algunas preguntas referidas a la actividad comunitaria en sí. Entre ellas cabe mencionar las siguientes:

¿Con qué organizaciones de la comunidad se relaciona el sector empresarial?

¿Qué tipo de actividades apoya?

¿Cuáles son las opiniones del sector empresarial acerca de su relación con las organizaciones de la comunidad?

¿Cuáles son sus ideas acerca del comportamiento a seguir en este aspecto?

Dado el contexto de crisis en el que se comenzó este trabajo –agosto de 2002- en ese momento pareció interesante complementar el perfil personal de quienes respondían el cuestionario, con algunas condiciones que teóricamente, desde el concepto de resiliencia, favorecen un comportamiento adecuado en circunstancias adversas.

El trabajo de campo se realizó mediante la aplicación de un cuestionario a dueños o directivos con capacidad de decisión en empresas de distinto tamaño.

El relevamiento de datos se hizo con la participación de los alumnos del taller de Metodología de la Investigación II de la carrera de Licenciatura en Administración durante el segundo semestre del año 2002. En ese taller se solicitó a cada alumno que, de una clase para otra, completaran una encuesta a una empresa, la que él seleccionara. La orientación principal para la selección de los casos era que las empresas no tuvieran menos de 4 o 5 empleados, a fin de evitar las unipersonales o muy pequeñas. Las empresas podían pertenecer a algún familiar o conocido[23].

Previamente a esta solicitud, se discutió el concepto de responsabilidad social empresaria, se facilitó el conocimiento del cuestionario y se efectuó un entrenamiento para la realización de las entrevistas.

[23] La idea era no sólo facilitar el trabajo, sino que los mismos alumnos pudieran ir aproximándose más sistemáticamente al tema de la inserción social de las empresas, o en otros términos de la relación empresa y sociedad.

Finalmente el conjunto de casos puede considerarse una muestra seleccionada en razón del tema de interés. Los casos tomados[24] representan a ese total y permiten ver diferentes aspectos del tema en estudio. No es una muestra representativa desde el punto de vista estadístico.

La muestra se compone de 147 empresas de distinto tamaño. Para ésta se tomó como indicador el número de empleados, dado que parecía el dato más seguro de obtener. La muestra se conforma de la siguiente manera :

Tabla 1: Distribución de casos de la muestra según el número de empleados de las empresas

N* de empleados	N* de empresas
Entre 1 y 9 empleados	20
Entre 10 y 29 empleados	44
Entre 30 y 99 empleados	28
Entre 100 y 399 empleados	28
400 y más empleados	27
	147

El diseño del cuestionario contempla distintos aspectos del concepto de responsabilidad (cumplimiento legal - impositivo, de legislación acerca de salud, seguridad e higiene, impacto ambiental, atención al cliente, beneficios extra a los empleados, consideración de la familia de los empleados, participación en actividades en la comunidad, opiniones acerca de la comunidad). Se complementa con características de la empresa (número de empleados, rama, actividad) y características personales de la persona ejecutiva entrevistada (sexo, edad, estado civil, nivel educativo, religión, grado de práctica religiosa, comportamientos resilientes).
El procesamiento informático ha sido realizado con el programa SSPS[25].

[24] Si bien cada alumno debía entregar una encuesta, en la muestra no se incorporaron todas las presentadas. Se desecharon las repetidas y aquellas en que los datos de identificación no fueron suficientemente explícitos.

[25] Ese trabajo ha estado bajo la responsabilidad de la Lic. Betsabé Policastro.

5. RESULTADOS PRINCIPALES

5.1 Gestión de los entornos de la empresa

5.1.1 Acerca del cumplimiento de los aspectos legales impositivos

Los aspectos legales impositivos se consideraron mediante los siguientes indicadores:
-Presentación anual de balances ante AFIP
-Presentacionesn mensuales de ingresos brutos
-Presentaciones mensuales del IVA
-Pago de cargas sociales de todos los empleados.

Para observar el cumplimiento legal impositivo se promedió el porcentaje asignado a los cuatro indicadores mencionados en los años 2000, 2001 y 2002, cuyas cifras pueden verse en el anexo.

Cuadro 1: Evolución anual del cumplimiento de aspectos legales impositivos de las empresas según número de empleados (porcentajes)

ños	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
2000	66 %	84 %	95 %	98 %	97 %
2001	72 %	87 %	93 %	98 %	97 %
2002	65 %	86 %	86 %	92 %	93 %
Promedio de los tres años	68 % 20 casos	86 % 44 casos	92 % 28 casos	96 % 28 casos	96 % 27 casos

El análisis permite señalar que a medida que aumenta el núnero de empleados el cumplimiento es mayor, pero es significativamente menor en las empresas con menor número de empleados (entre 1 y 9), y se registra una diferencia de alrededor de 20 puntos entre la categoría menor y la siguiente. En el mismo cuadro también puede observarse que en el año 2002 –en un contexto de crisis económica- las cifras son sólo levemente menores al año anterior.

5.1.2 Cumplimiento de aspectos de salud, seguridad e higiene

En el cuestionario se solicitó al entrevistado diera su opinión acerca del grado (de 1 a 5, donde 1 es muy bajo y 5 muy alto) en que la empresa cumple con los parámetros fijados por la legislación nacional e internacional vigentes en temas de salud, seguridad e higiene. Las cifras al respecto se presentan en el cuadro 2.

Cuadro 2: Opinión acerca del grado de cumplimiento de los parámetros internacionales vigentes de salud, seguridad e higiene por número de empleados de las empresas (porcentajes)

Niveles	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
1 Muy bajo					
2			4%		
3	21 %	9 %	15%	7%	11%
4	37 %	42%	37%	32%	30%
5 Muy alto	42%	47%	44%	61%	59%
Total	100% (20)	100% (40)	100% (28)	100% (28)	100% (27)

Las cifras indican que en general las empresas se ubican en los niveles 4 y 5, y se observa que los porcentajes son significativamente más altos en el nivel 5. En el mismo se destacan especialmente las empresas más grandes, las de más de 100 empleados, que superan por 20 puntos a las que tienen menos de 100 empleados.

El mayor tamaño de las empresas aparece vinculado a un mayor cumplimiento de aspectos formales.

5.1.3 Conciencia Ambiental

Uno de los aspectos destacados en los temas de responsabilidad empresaria es el relativo al cuidado del medio ambiente. En razón de ello se formuló la siguiente pregunta: ¿Conoce los principales impactos en medio ambiente de la producción, actividades y/o servicios que lleva adelante su empresa? Los resultados se presentan en el cuadro 3:

Cuadro 3: Conocimiento del impacto ambiental de las actividades de la empresa por número de empleados de las empresas (porcentajes)

Conciencia Ambiental	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
Si	75 %	93 %	100 %	94 %	96 %
No	25 %	7 %		6 %	4 %
	100% (20)	100% (44)	100% (28)	100% (28)	100% (27)

En general, el análisis permite señalar que las empresas conocen acerca del impacto ambiental de sus actividades, pero se registra una diferencia significativa entre las empresas de menor número de empleados y la siguiente, casi 20 puntos. Es probable que en las de menor tamaño, quizás por el tipo de actividad que desarrollan, éste no sea un tema de importancia.

5.1.4 Atención al cliente

En la medida en que las empresas se han ido abriendo a su propio entorno, la figura del cliente ha sido incorporada crecientemente en los diferentes esquemas conceptuales. Teóricamente se considera su atención como uno de los aspectos de un buen negocio. Por

esa razón se preguntó si se registra la opinión o denuncia del cliente y si se busca solucionarla rápidamente. Los datos correspondientes se muestran en el cuadro 4.

Cuadro 4: Dedicación a la atención al cliente por número de empleados de las empresas (porcentajes)

Atención al cliente	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
Si	100%	98%	96%	100%	92%
No		2%	4%		8%

Las respuestas indican un acuerdo casi completo. Es más, aquellos casos en los que la cifra es menor a 100 especialmente en las empresas más grandes, puede interpretarse que no se consideran suficientes las acciones al respecto. Los porcentajes indican que la importancia de la atención al cliente vale para las empresas de todo tamaño.

5.1. 5 Beneficios extra a los empleados: Canasta escolar

Los beneficios extras a los empleados pueden no sólo ser considerados un estímulo, sino que también son parte de los criterios de una buena gestión. Para observar este tema se presentan en el cuadro 5 los porcentajes correspondientes a los años 2000, 2001 y 2002.

Cuadro 5: Evolución anual de otorgamientos extras a los empleados y/o sus familias: Canasta escolar según número de empleados (porcentajes)

Años	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
2000	40%	20%	18%	43%	44%
2001	30%	23%	21%	43%	44%
2002	25%	21%	21%	43%	41%
	32% 20 casos	21% 44 casos	20% 28 casos	43% 28 casos	43% 27 casos

El análisis permite señalar que si se consideran las empresas desde aquellas que tienen 10 o más empleados, a medida que las empresas son más grandes el beneficio es mayor, pero si se consideran solamente las más pequeñas, las de menos de 9 empleados, puede observarse que éstas presentan cifras superiores a la categoría inmediatamente superior (entre 10 y 29 empleados). En el año 2000 la diferencia es de 20 puntos, aunque en los años siguientes esta diferencia disminuye, pues las más pequeñas disminuyen su porcentaje de otorgamiento de este beneficio.

5.1.6 Beneficios extra a los empleados: Consideración de su familia

Se consultó acerca de la consideración hacia la familia del empleado. Para ello el encuestado debía opinar en que grado la empresa desarrollaba este aspecto. Debía señalar

en una escala de 1 a 5 el grado asignado (donde 1 es muy bajo y 5 muy alto). Los resultados obtenidos según el tamaño de la empresa muestran que la mayoría se centra en el nivel 3 (34%). Los niveles 4 y 5 presentan un porcentaje levemente menor, 28% y 27% respectivamente. Los niveles 1 y 2 son prácticamente irrelevantes. Los porcentajes son levemente menores en las empresas de menor tamaño, en el nivel 4 el porcentaje más alto corresponde a las empresas con mayor número de empleados.

5.1.7 Actividades internas de la empresa

Con referencia a la gestión puede verse que en los aspectos legales impositivos las empresas con menor número de empleados presentan una diferencia significativa con el resto en general y con el segmento inmediatamente superior. En cambio en lo que depende de un trato más personal –sin necesidad de profesionales intermediarios- como la atención al cliente,o la ayuda a los empleados con beneficios extras, la diferencia con el resto de las empresas no es tan grande, aunque esos aspectos se implementen de otra forma.

Desde una perspectiva teórica podría decirse que en las empresas de todos los tamaños aparecen rasgos de lo que se ha llamado una nueva visión de los negocios, especialmente en lo que se refiere a las relaciones humanas.

En las empresas de 100 y más empleados se observan altas proporciones en aspectos formales como los legales impositivos y los que tiene que ver con la gestión directa del negocio; en cambio, en comparación con las de menor número de empleados las proporciones son significativamente menores en lo referente a beneficios extra a empleados. Al respecto podría decirse, por ahora, que la orientación predominante en estas empresas más grandes es hacia un perfil centrado en la dedicación al negocio, es decir con mayor orientación al bien privado, especialmente en todas sus características formales; y en las más pequeñas, los aspectos personales tienen comparativamente una mayor importancia.

5.2 Actividades comunitarias de la empresa

Uno de los aspectos que se consideran para tratar la inserción social de las empresas es su relación con las organizaciones de la comunidad. Este no es un tema nuevo, pero sí se han registrado cambios destacados en las características de las organizaciones. Por un lado permanecen las de antigua data (hospitales, cooperadoras, escuelas, entidades religiosas) que habían sido creadas principalmente con una orientación asistencial. A éstas se agrega un nuevo tipo como las ONGs y Fundaciones, las que pueden ser *de asistencia* orientadas a la atención de la pobreza y/o problemas críticos, como *de promoción* orientadas al desarrollo (Campetella, Gonzalez Bombal y Roitter, 2000: 15-30).

5.2.1 Relaciones con organizaciones de la comunidad

Consultadas las empresas acerca de si realizaban o apoyaban alguna actividad en favor de la comunidad, los resultados se presentan en el cuadro 6.

Cuadro 6: Cantidad de empresas que realizaron actividades comunitarias en los años 2000, 2001 y 2002. Números absolutos

Realización	Año 2000	Año 2001	Año 2002
Si	98 (67%)	105 (71%)	98 (67%)
No	49 (33%)	42 (29%)	48 (33%)
Total	147 (100%)	147 (30%)	147 (100%)

El promedio de los tres años, 68%, indica que en su mayoría las empresas hacen algún tipo de actividad comunitaria.

Al analizar el tema según el tamaño de las empresas pueden advertirse diferentes matices.

Cuadro 7: Cantidad de empresas que realizaron actividades comunitarias, en los años 2000, 2001 y 2002, según número de empleados

	1-9 empleados	10-29 empleados	30-99 empleados	100-399 empleados	400 y más empleados
Año 2000	11	20	21	20	26
Año 2001	16	21	22	22	24
Año 2002	13	21	21	21	22
Total de menciones	40	62	64	63	72
Promedio de los tres años	13	21	21	21	24
Total de Empresas	20	43	28	28	27
Porcentaje: promedio de los tres años/total de empresas	65%	49%	75%	75%	89%

Las cifras permiten observar que la proporción de ayudas aumenta con el tamaño de la empresa. La excepción la constituye la pequeña empresa, la que tiene menos de 10 empleados. La mayor proporción de este segmento se puede explicar por la proximidad con las necesidades, lo que motiva la acción voluntaria, en un marco de relaciones interpersonales (Gui, 2003).

Se podría pensar en la coexistencia de dos lógicas diferentes:

Una es en base al acercamiento, al encuentro, cuando lo personal nutre las relaciones sociales (Zamagni, 2002:11) y la otra en base a mayores posibilidades económicas y como consecuencia de cierta presión social por su lugar en el mundo de los negocios. Una correspondería a las pequeñas empresas, basada en una acción voluntaria y la otra a las grandes, orientadas por lineamientos más institucionales. Una es de tipo práctico y la otra, parte de su política (Angel y Jaramillo, 1996:64-65).

A fin de considerar si la crisis del año 2002 había afectado esta ayuda, se analizó este tema considerando a los años como variable independiente.

Cuadro 8: Cantidad de empresas que realizan actividades comunitarias, por años y número de empleados. Números absolutos y porcentajes.

Número de empleados	Año 2000	Año 2001	Año 2002
1-9	11 (11%)	16 (15%)	13 (13%)
10-29	20 (20,5%)	21 (20%)	21 (21,5%)
30-99	21 (21%)	22 (21%)	21 (21,5%)
100-399	20 (20,5%)	22 (21%)	21 (21,5%)
400 y más	26 (27%)	24 (23%)	22 (22,5%)
Total de menciones	98 (100%)	105 (100%)	98 (100%)

El cuadro 8 permite observar que los porcentajes conservan cierta regularidad, e incluso el año 2002 –el de la crisis- no presenta, en general, diferencias significativas con los dos anteriores en los diferentes tamaños de empresas. Cada uno conservaría "su propia cuota". Un análisis más detenido permite señalar que sólo las empresas más grandes, las de 400 y más empleados presentan una leve disminución, desde el 2000. Esta merma coincidiría con un registro de un estudio donde se informa que seis de cada diez ONGs señalan que los donantes disminuyeron sus aportes (Gallup, 2002: 3)[26]. Varios comentarios refuerzan esa idea, pero esas opiniones se refieren a casos puntuales y se mencionan tanto empresas que recortaron su presupuesto para aportes como otras que los aumentaron (Apertura, septiembre 2002: 64) .

Merece señalarse que en trabajos anteriores (Balian de Tagtachian, 1998, 1999, 2000) orientados a conocer el tipo de aporte filantrópico de distintas empresas, se había observado la participación de pequeñas empresas, como panaderías, farmacias, peluquerías, despensas, etc. que brindaban ayuda a la comunidad. En el presente trabajo, por primera vez, además de los aportes a la comunidad, se preguntó acerca de las responsabilidades básicas de un negocio, y es en esa consideración conjunta donde se advirtió la distorsión, al no cumplirse los primeros deberes de una actividad comercial[27] que en trabajos anteriores se suponían cubiertos. En el cuadro al pie de la página se pueden observar las cifras correspondientes a este aspecto, que si bien son escasas muestran esta característica.[28]

[26] Esto sugiere también que en general cuando se habla de RSE y su aporte a la comunidad se piensa en las grandes empresas y se omite el rol de las otras.

[27] El padre Rafael Braun señala que una de las responsabilidades de los empresarios es no crear o agravar los problemas sociales, y para eso es necesario pagar puntualmente e íntegramente los impuestos y cumplir con las obligaciones previsionales entre otros aspectos. (La Nación)

[28] Cantidad de empresas de 1 a 9 empleados, que **realizan actividades comunitarias**, por años y cumplimiento o no de aspectos legales e impositivos.Números absolutos.

Obligaciones comerciales	2000	2001	2002
Pres.balances anuales, SI	8	12	8
NO	**3**	**4**	**5**
P. Ingresos brutos, SI	7	10	8
NO	**4**	**6**	**5**
Presentación IVA, SI	10	12	12
NO	**1**	**4**	**1**
P. de cargas sociales SI	10	13	11
NO	**1**	**3**	**2**

Parecería que en estas empresas predomina la idea de la acción voluntaria en situaciones de necesidad, pero desconociendo los deberes comerciales básicos. Esa no parece una vía deseable teniendo en cuenta que "una empresa que no tiene, o pierde, la congruencia que debe existir entre su idea comercial, su estrategia y su función social (su integridad en sentido amplio) se encuentra mucho más expuesta a la posibilidad de cometer errores y de tener que rendir cuentas por ellos que una compañía que tiene estos conceptos bien alineados" (Schwartz, 2000: 55).

5.2.2 Tipo de organizaciones de la comunidad con las que se relacionan las empresas

Con el fin de conocer acerca de las características de las relaciones entre las empresas y las organizaciones de la comunidad, se registraron todas las respuestas de una pregunta abierta acerca del tema, por tanto el total de respuestas es mayor que el total de casos. Se contaron 178 menciones (se trata de respuestas múltiples). Las mismas se categorizaron teniendo en cuenta el tipo de menciones que el entrevistado había expresado acerca de las organizaciones de la sociedad civil con las que se relacionaba, y se establecieron las siguientes:

Organizaciones religiosas
Clubes
Organizaciones estatales de gobierno y seguridad
Escuelas/ Cooperadoras
Hospitales/ Centros de salud
ONGs/ Fundaciones
Comedores/ Población carenciada
Menciones generales
Otras[29]

En cifras los resultados pueden verse en la tabla 2.

[29] La diversidad de organizaciones comunitarias llamadas no gubernamentales, o sin fines de lucro (non profit) que se mencionan coincide con uno de los aspectos significativos de su perfil: "la acción de las organizaciones non profit no se limita a ciertos sectores de la sociedad, sino que se extiende de la asistencia a la sanidad, de la educación a la conservación de los bienes artísticos, de la investigación científica al tiempo libre" (Barea y Vittadini, 1999:19).

Tabla 2: Distribución de menciones de tipos de organizaciones de la comunidad con las que se relacionan las empresas

ORGANIZACIONES DE LA COMUNIDAD	CANTIDAD DE MENCIONES N	EJEMPLOS
1.Organizaciones. Religiosas	18	*Apoyo a Cáritas, a parroquias y a colegios barriales.* *Cáritas y Fund. Felices los Niños* *Donación de material de contrucción a Ejército de Salvación.*
2.Clubes	3	*Donación para el día del niño para un club de la zona.*
3.Organizaciones estatales de gobierno y seguridad	11	*Bomberos Voluntarios, Policía Federal*
4.Escuelas/ Cooperadoras	32	*Apoyo a escuelas rurales de la provincia.* *Entrega a colegios de material de la empresa que sobra.*
5.Hospitales/ Centros de salud	19	***A Hospital Ex Casa Cuna.*** *Donaciones a centros de rehabilitación para discapacitados.*
6.ONGs/ Fundaciones	37	*Se brinda asesoramiento gratuito a organizaciones sin fines de lucro.* *Generalmente las actividades que realizamos son donaciones a fundaciones de bien público (por ej. Unicef).*
7.Comedores/ Población carenciada	32	*Donación de soja a comedores* *Actividades masivas para gente carenciada sobretodo en días especiales (el niño o Navidad) especialmente este año por ser de crisis profunda.*
8.Menciones de tipo general	18	*Bienes y dinero en la zona.* *Donaciones dirigidas a la comunidad*
9.Otras	8	*Donación de útiles escolares al sindicato de la Construcción.* *Patrocinio de actividades artísticas*
Total	178 (respuestas múltiples)	

El conjunto revela una mayor importancia asignada a tres tipos de organizaciones: ONGs/ Fundaciones, Comedores/ Población carenciada y Escuelas[30].

[30] Al respecto vale señalar que coincidentemente, en un estudio acerca de las actividades comunitarias de las empresas del petróleo y del gas, los sectores que recibían mayor apoyo eran los de educación y desarrollo comunitario (Balian, Juárez y Policastro: 2001: 16).

En esta distribución vale reconocer la importancia de las ONGs o Fundaciones, dada la mayor cantidad de menciones y su menor trayectoria temporal comparada con otras asociaciones, como las escuelas o los hospitales.

Si se tiene en cuenta el carácter más o menos nuevo de las organizaciones o temas tratados, las respuestas pueden subdividirse en tres conjuntos. El primero desde las categorías de 1 a 5, incluye a las organizaciones de mayor tradición, en cambio el otro está conformado por las categorías 6 y 7 representando temas y organizaciones en general más recientes. En un tercer conjunto se han ubicado las menciones de tipo general, referidas a zonas o a la comunidad sin especificar organizaciones o sectores poblacionales. Los tres conjuntos en cifras se presentan en la tabla 3:

Tabla 3: Distribución tipificada de menciones de tipos de organizaciones de la comunidad con las que se relacionan las empresas

ORGANIZACIONES DE LA COMUNIDAD	CANTIDAD DE MENCIONES N %
Organizaciones tradicionales (religiosas, clubes, estatales escuelas/ cooperadoras, hospitales)	83 (47%)
Organizaciones nuevas (ONGs/ Fundaciones, Población carenciada/ Comedores)	69 (39%)
Comunidad en general	26 (14%)
Total	178 (100%)

En resumen, las empresas se vinculan con muy diferentes organizaciones de la comunidad. Las que se presentan en mayoría (47%) son algunas establecidas desde mucho tiempo atrás como asociaciones de seguridad (policía, bomberos), escuelas, hospitales y entidades religiosas. Un porcentaje menor (39%) son las que podrían considerarse más nuevas (también menos institucionalizadas) y dedicadas a los sectores más sufridos (pobres, inundados) o a actividades de bien público como ONGs o Fundaciones (los Hogares de Niños se han incluido en este conjunto - a pesar de que hay algunos establecidos desde hace muchos años, en los últimos se han incrementado con modalidades más modernas – más pequeños, con menor población, con un trato más familiar, e incluso con alguna orientación laboral).

Si se quisiera interpretar las razones de la vinculación podría suponerse que en el primer caso sería “por tradición” y en el segundo “por adecuación a los tiempos”.

En un tercer segmento se han considerado las menciones generales, de poca especificación que presentan una proporción mucho menor (14%).

A pesar de estas diferentes orientaciones, el análisis de las menciones permite señalar que la pobreza es un tema presente en muchas. De hecho es relevante en las nuevas organizaciones (Fundaciones, ONGs), dado que la pobreza comenzó a considerarse como una cuestión de la época. Pero también aparece como tema de preocupación en las organizaciones que tentativamente se han caracterizado como tradicionales, así como en el tercer conjunto: donde se hacen menciones acerca de las situaciones de necesidad. Al respecto valen estos ejemplos:

De Clubes:

Actividades deportivas del club Huracán ***recolectando dinero para los pobres***

De escuelas:

*Ayuda **a colegios carenciados** y de bajos recursos*
*Donaciones a hogares y **escuelas carenciadas***
Menciones generales:
El desperdicio es vendido y se compran alimentos no percederos que son donados
Reparto de ropa de segunda selección dirigida a la comunidad
Comedias teatrales con N.A. para recaudar fondos para asociaciones benéficas.

Desde una perspectiva teórica se constata una preocupación por lo público, y especialmente por aquellos que presentan situaciones de necesidad, lo que indicaría valores de servicio a otros sectores de la sociedad, y podría interpretarse como interés en favorecer un marco de regularidad u orden social.

5.2.3 Tipos de apoyo que realiza el sector empresarial

Las formas en que las empresas colaboran con las organizaciones de la comunidad pueden ser muy diversas. Consultadas acerca del tema, se obtuvieron 124 menciones. De esas, 42 no especifican el tipo de cooperación, sólo se limitan a decir aporte, ayuda, auspicio, donaciones, patrocinio; 12 no mencionan el tipo de actividad, y el resto, 70 menciones, hacen referencia a distintas formas. Las mismas se subdividieron en tres diferentes tipos: servicios, bienes y dinero. Las proporciones de cada uno y los ejemplos respectivos se presentan en la tabla 4:

Tabla 4: Distribución del número de menciones acerca del tipo de apoyo que realiza el sector empresarial a organizaciones de la comunidad. (números absolutos y porcentajes)

MENCIONES ESPECÍFICAS DE APOYOS DEL SECTOR EMPRESARIAL A ORGANIZACIONES DE LA COMUNIDAD	NUMERO DE MENCIONES N %	EJEMPLOS
Apoyo en servicios	20 29%	*Capacitación de instalaciones sanitarias para desempleados.* *Desarrollo de actividades culturales y solidarias mediante la Fundación Andreani.* *Cuidar la plaza.*
Apoyo en bienes	30 42%	*Distribución de productos en inundaciones.* *Donación de camiones de soja a comedores comunitarios.* *Donación de papel a Hospital Garrahan, Red Solidaria.* *Donación de residuos de madera a cartoneros.* *Ropa y comida a niños de la zona.*
Apoyo en dinero	20 29%	*Donación de dinero a parroquias.* *Donaciones de dinero.* *El año pasado donamos a un Cotolengo el 1% de la ganancia anual, me gustaría*

		seguir realizándolo en cuanto podamos.
Total	70 100%	

Del total de menciones específicas se destaca el apoyo en bienes, el que no se distancia en forma muy relevante de los otros dos.

La consideración de los diferentes tipos, si se tiene en cuenta el grado de dispersión permite pensar en tres diferentes perfiles de comportamiento que se presentan con sus correspondientes ejemplos:

Atomizada: pequeñas ayudas a una multiplicidad de asociaciones

- *"Bomberos voluntarios, Fundación mal de chagas, Hospital ex casa Cuna, Rotary Club, Policía Federal"*.
- *"Donación de alimentos, padrinazgo de un jardín de infantes, creación de una biblioteca pública, donación de terrenos para el desarrollo del pueblo, programas* junior achievment *en escuelas, apoyo a huertas orgánicas"*.
- *"Fundaciones, escuelas, hospitales, bomberos, comisaría"*.

Concentrado: focalización en un tema o una asociación

- *"Ayuda a comedores escolares (tiempo parcial de uno de nuestros profesionales en el desarrollo y mantenimiento del portal www.porloschicos.com).*
- "*El año pasado donamos a un Cotolengo el 1% de la ganancia anual , me gustaría seguir realizándolo en cuanto podamos"*.

Simbólico: ayudas acostumbradas

- *"Donaciones a la Policía Federal Argentina"*
- *"Donaciones al Hospital de Niños"*
- *"Policía, Bomberos"*

El tipo llamado atomizado y el simbólico, si bien se diferencian por la cantidad, coinciden en que ninguno de los dos podría –ni posiblemente le interese - evaluar el resultado de los aportes, pues parecería que son ayudas que se dan como respuesta automática , por costumbre, o por cierta imposición externa..

En cambio el tipo llamado concentrado, dada su focalización, podría ser evaluado y por tanto racionalizar la acción a favor de la comunidad. Este tipo hace suponer que más que una presión puede haber análisis y convicción en la decisión..

Desde una perspectiva teórica, el perfil atomizado y el simbólico quizás podrían interpretarse como beneficencia o filantropía asistencial, en cambio el que ha sido llamado concentrado encuadraría en un modelo filantrópico de tipo estratégico[31], en la línea de nuevos modelos de comportamiento empresarial con valores de servicio a la sociedad, preocupados por el bien público, con acuerdo de intereses, buscando

[31] La beneficencia hace alusión a una relación asimétrica y de superioridad/inferioridad entre las partes (Angel y Jaramillo, 1996:55), en cambio la filantropía de tipo estratégica, como la denominan algunos expositores del tema, puede pensarse en términos de mayor dignidad para ambas partes por valorizarse mutuamente como aportantes a un problema que tienen en común, construyendo capacidades e instituciones, donde hay un compromiso con el cambio e intentando analizar cómo la donación de dinero, bienes o servicio (la empresa) o el trabajo (organización social comunitaria) contribuyó a la reconstrucción de lo público en la comunidad (Thompson, 2002; Esnaola, Octubre 2003).

resultados en orden a cambios culturales que impliquen un compromiso con la sociedad[32].

5.2.4 Fortalezas y debilidades de la relación con la comunidad

La amplia discusión existente acerca de las formas en que las empresas se vinculan con la sociedad motivó dos preguntas: ¿En qué aspectos tiene la empresa más fortalezas en su relación con la comunidad? ¿En qué aspectos tiene más debilidades en su relación con la comunidad?

Las menciones acerca de las fortalezas en las relaciones con la comunidad han sido categorizadas de la siguiente forma:

- Las que están centradas en la empresa: referencias a la generación de empleo, organización, productos, servicios
- Las centradas en los empleados
- Las centradas en los clientes
- Las centradas en las familias de los empleados
- Las centradas en aspectos referidos a necesidades e intereses de la comunidad

En cifras los resultados se presentan en la tabla 5 .

Tabla 5: Distribución de menciones acerca de los aspectos considerados fortalezas en relación con la comunidad

MENCIONES ACERCA DE LAS FORTALEZAS EN LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD		EJEMPLOS
Centradas en la empresa	36 (38%)	*"A través del trabajo, en la faz laboral, la empresa como proveedora de servicios."* *"Consideramos que emplear es una función social y por eso intentamos mantener a todo nuestro personal; pese a los altibajos del nivel de actividad, tenemos personal de mucha antigüedad".* *"En la generación de divisas de exportación de los cereales".*
Centradas en el empleado	4 (4%)	*"Atender las necesidades del personal confome a las posibilidades de la empresa"*
Centradas en el cliente	8 (8%)	*"Actualmente en la relación cliente-empresa"* *"Atención personalizada con el cliente"* *"Buena comunicación con el cliente"*
Centradas en la familia del empleado	1 (1%)	*"En la ayuda y colaboración que brindamos a empleados, sus familias y delegados"*

[32] Como ejemplo de esta línea de pensamiento, la Sra. vicepresidenta de Comunicaciones Institucionales del Citibank señala "No se trata de hacer caridad, sino de ayudar a una sociedad mejor. La clave de la filantropía estratégica, dice la ejecutiva, es seleccionar minuciosamente a las instituciones que recibirán la ayuda y monitorear el cumplimiento de los programas" (La Nación, 1999:13).

Centrada en aspectos sociales de la comunidad	42 (44%)	*"Cuando una entidad se acerca a nuestra empresa para solicitar colaboración nosotros tratamos de dar solución en la medida de lo posible"* *"Nuestra empresa tiene un fuerte compromiso con la comunidad en lo que se refiere al cuidado del medio ambiente"*
No corresponde	5 (5%)	
Total	96 (100%)	

En esta distribución se advierten dos valores predominantes, las menciones que hacen referencia a aspectos sociales de la comunidad (44%) y los que están centrados en la empresa (38%). Si a estos últimos se les agrega lo referido a los empleados (4%), este conjunto podría clasificarse como del área interna a la empresa y su porcentaje es casi similar a las menciones con centro en la comunidad. En estas cifras las referencias al cliente y a las familias de los empleados (en conjunto 9%) estarían actuando como aspectos intermediarios entre ambas áreas.

Lo que se destaca son dos distintas perspectivas: una que mira a la comunidad desde la empresa (empresa-céntrica) y la otra que mira a la comunidad desde ella misma (comunidad-céntrica).

De acuerdo con los lineamientos teóricos formulados podría señalarse que se registra predominantemente una preocupación por lo público y además una orientación hacia la integración con la sociedad, pero con dos visiones diferentes. Una que pone énfasis en el interés comercial –pero sin aislarse-, y la otra en el acontecer de la sociedad.

Las respuestas a la pregunta complementaria: ¿En qué aspectos tiene más debilidades en su relación con la comunidad? registran sólo 54 menciones, las cuales no deben interpretarse como que no se presentan debilidades, sino posiblemente que el tema no está establecido.

Las respuestas han sido categorizadas de la siguiente manera:

- Relativas a actitudes/ sensibilidad/ concientización
- Relativas a condiciones/ organización/ actividades
- Relativas a disponibilidad de tiempo/ comunicación
- Relativas a proyectos de futuro
- Otros /No sabe/ No responde

Las cifras respectivas se presentan en la tabla 6.

Tabla 6: Distribución de menciones acerca de los aspectos considerados debilidades en relación con la comunidad

Tipo de menciones	Cantidad	Ejemplos
Actitudes/ Sensibilidad/ Concientización	10 (19%)	*"Debería concientizarme un poco más sobre los problemas de la misma y tratar de ver dentro de mis medios cómo ayudar"* *"Tal vez deberíamos tener un mayor compromiso social"*

Condiciones/ Organización/ Actividades	28 (52%)	*"Falta de participación en cámaras, organismos barriales"* *"La princincipal debilidad es lo limitado de los presupuestos"* *"La imposibilidad de reducir nuestros costos para llegar más a la comunidad"* *"hay veces que llegan camiones cargados con cereales o hacienda y estropean las rutas que son de tierra"*
Tiempo/ Comunicación	7 (13%)	*"El poco tiempo que tengo"* *"La empresa nos insume prácticamente todo el tiempo";"falta de tiempo para participar en actividades comunitarias"*
Proyectos de futuro	4 (7%)	*"Más que soluciones de lo que urge en el momento, debería buscar un apoyo que sea constante. Eso es lo que está faltando"* *"En existencia de proyectos estables"*
Otros/ No sabe/ No corresponde	5 (9%)	*"No sabría definirlas*"
Total	54 (100%)	

Las cifras indican que aproximadamente la mitad de las menciones se refieren a condiciones actuales (28 de las 54 menciones).

También es interesante observar que al analizar las 54 menciones, según se refieran a la empresa o a la comunidad, de las 54, son 47 es decir un 87%, las que se refieren a la empresa, lo cual indicaría nuevamente una fuerte consideración desde la empresa. Entre las que tienen otra perspectiva –desde el contexto- se pueden señalar las siguientes:

- *"La imagen de la burocracia y la asociación con los vaivenes de la política nacional de turno más algunos hechos de corrupción son los que debilitan la imagen y la confiabilidad"*.
- *"La opinión tan desfavorable a raíz del corralito, corralón, ,etc."*.
- *"No creo que se puedan pautar debilidades respetables más allá de las atribuibles a la crisis actual"*.

En estos casos se priorizan las referencias acerca de la situación nacional más que aspectos concretos o cercanos a la empresa.

Posiblemente el momento de la crisis económica puede influir en esa visión centrada en la empresa en un contexto nacional difícil.

5.2.5 Perspectivas acerca del comportamiento a seguir con la comunidad

El planeamiento estratégico, la proyección al futuro, son considerados aspectos claves de una empresa. Por ello el tema de la relación con la comunidad se sondeó mediante la siguiente pregunta: Ud personalmente ¿qué opinión tiene sobre qué debería hacerse por la comunidad?

Las respuestas se analizaron teniendo en cuenta diferentes dimensiones de la realidad social, las cuales a su vez representan distintos niveles de abstracción:

*los aspectos referidos a valores y normas generales

*los aspectos relacionales y organizativos

*los aspectos referidos a recursos y medios.

Las cifras correspondientes se presentan en la tabla 7.

Tabla 7: Distribución de menciones referidas a comportamientos a seguir en las relaciones con la comunidad

Areas de menciones	Cantidad
De valores y normas generales	40 (37%)
De relaciones sociales y organizaciones	33 (31%)
De recursos y medios	35 (32%)
Total	108 (100%)

Las menciones que se categorizaron como referidas a valores y normas generales se subdividieron en cuatro diferentes temas:

- Los que tienen alguna referencia política
- Los que se refieren a educación o capacitación
- Los que hacen referencia a solidaridad o compromiso
- Los que se refieren a cambios de valores.

Las cifras y ejemplo respectivos se presentan en la tabla 8:

Tabla 8: Distribución de áreas valorativas en relación a comportamientos a seguir en las relaciones con la comunidad

Areas valorativas	Cantidad	Ejemplos
Referencias políticas	3 (7%)	*"Mayor participación política"*
Educación / capacitación	9 (23%)	*"Capacitar"* *"Creo que hay que trabajar más en la educación"*
Solidaridad / compromiso	20 (50%)	*"Ayudar todo lo posible"* *"Creo que tendría que hacerse más en ayudar a la comunidad, la solidaridad es un valor muy importante que no debe perderse"* *"Lograr más solidaridad e interés comunitario y más compromiso"*
Cambios de valores	8 (20%	*"Creo que ante los últimos acontecimientos debemos volver a los viejos valores y ayudarnos unos a otros para poder confiar nuevamente"* *"Difundir valores como la solidaridad, el respeto, la integración y la no discriminación"*
	40 (100%)	

La mitad de las menciones se refieren a aspectos solidarios.

Las menciones que hacen referencia a aspectos organizacionales y relacionales se categorizaron según su vinculación con cuatro diferentes áreas:

- el estado
- el mercado
- a asociaciones /vecinos
- otras referencias.

Las cifras y ejemplos respectivos se presentan en la tabla 9.

Tabla 9: Distribución de los aspectos relacionales con referencia a comportamientos a seguir en las relaciones con la comunidad.

Componentes sociales	Cantidad	
Referencias al Estado	10	*"Creo que el Estado ha abandonado la asistencia social con fines filantrópicos, sólo utiliza recursos con fines políticos y los malgasta".*
Referencias al mercado	8	*"Creo que deberían involucrarse e involucrar a los empleados en las actividades que realiza".*
Referencias a asociaciones	9	*"Crear programas de ayuda y asistencia social hacia las personas humildes controlados por consejos barriales o parroquiales".*
Otras referencias	6	*"Ayudar, tratar de estar en contacto".*
	33	

Las categorías elegidas, de acuerdo con el concepto de buena sociedad - aquella en la que se equilibran en su presencia tres diferentes componentes institucionales: el estado, el mercado y la comunidad. (Etzioni, 2001:15) se presentan en forma bastante equilibrada. Pero lo que debe mencionarse es que de las 10 referencias al Estado, 9 tienen una connotación negativa (por ej.: "*la sociedad debe unirse para dar solución a todas las necesidades que el Estado debería satisfacer pero por su ineficiencia no lo puede lograr")* . Por tanto de acuerdo con el significado de las expresiones, el conjunto social estaría adoleciendo de la presencia positiva del Estado.

Por último, las menciones de recursos o medios, y éstos se consideraron que hacen referencia a los siguientes temas:

- Creación y condiciones de trabajo
- Educación/ Capacitación
- Solidaridad
- Familia
- Seguridad
- Otros.

Las cifras y ejemplos correspondientes se presentan en la tabla 10.

Tabla 10: Distribución de los aspectos relativos a medios o recursos con referencia a comportamientos a seguir en las relaciones con la comunidad

Menciones relativas a recursos	Cantidad	Ejemplos
Creación y condiciones de trabajo	19	*Asegurar fuentes de trabajo.* *Ayudar al crecimiento del país, crear fuentes de trabajo.* *Evitar contribuir al desempleo con cada reestructuración.*
Educación/capacitación	6	*Debería aportarse: educación, instrucción, capacitación.*
Solidaridad	6	*Comprometerse al menos en una actividad de bien y perseverar.*
Familia	2	*Educar y fortalecer a la familia.*
Seguridad	2	*Más seguridad personal y en el trabajo.*
Total	35	

Más de la mitad de los consultados hacen referencia al tema del trabajo. De acuerdo con las cifras, la relación con educación es de 3 a 1.

Al analizar los temas mencionados en los tres niveles considerados (valores, organizaciones y recursos) se obtuvieron diferentes ejes temáticos[33] que estarían indicando las preocupaciones principales desde las empresas.

Los ejes son los siguientes:

- **Empresa y Trabajo**: **32 menciones**.

[33]Dado que las categorías cambio de valores y solidaridad del área valores hacen referencia a distintos aspectos de las otras áreas, se volvieron a revisar y cada respuesta fue ubicada en alguno de los ejes formulados.

Incluye referencias de condiciones de trabajo (19), mercado (8) y 5 de la nueva recategorización del área valorativa.

- **Asociaciones y Solidaridad**: **29 menciones**.

Comprende las referencias a solidaridad, del área recursos (6), las de asociaciones y vecinos (9) del área relaciones y 14 más provenientes de la nueva recategorización

- **Formación personal: 19 menciones.**

Alcanza a educación y capacitación (9 y 6) de las áreas valores y recursos respectivamente, las menciones sobre familia (2) también en el área de recursos y 2 más de la recategorización (de aspectos valorativos).

- **Estado, Política y Seguridad**: **17 menciones**.

Abarca a referencias políticas del área valores (3), las referencias al Estado (10), las relativas a seguridad (2) y dos más de la nueva recategorización (de aspectos valorativos).

El resto ha sido puesto en una categoría residual. Son 11 menciones.

Con este nuevo enfoque, las respuestas agrupadas según diferente nivel de abstracción (valores, relaciones y recursos) en distintos ejes temáticos, es posible perfilar distintos intereses.

En un primer plano, se destacan dos temas. Por un lado economía y trabajo y por otro las respuestas relativas a solidaridad y asociaciones de la comunidad.

En un segundo plano, con similar cantidad de menciones entre sí pero menores a las anteriores, se posiciona aquello que está vinculado a la formación personal y lo referente a la política, pero con una diferencia significativa entre ambas, pues mientras en general en una se insiste acerca de la necesidad de mayor educación y capacitación, en la otra se hace referencia a la ineficiencia del Estado para actuar. En resumen este eje tiene un signo negativo[34].

El número de menciones y porcentajes correspondientes se presentan en la tabla 11.

[34] Una nota destacable acerca de la importancia del Estado en este juego de relaciones con el sector filantrópico es la que presentó Andrés Thompson. Al respecto se expresó de la siguiente manera " Todos somos muy conscientes de que aun juntando todos nuestros presupuestos, en Argentina no cubrimos ni mediodía de presupuesto público, o sea, es imposible pensar que vayamos a reemplazar al Estado; pero sí tenemos capacidad de apoyar, de generar y sostener innovaciones, y debemos buscar que esas innovaciones sociales puedan ser transferidas y puedan ser tomadas por las políticas públicas". (Thompson, A: Ponencia en la Primera Reunión Anual El futuro de la filantropía y la responsabilidad social en la Argentina, organizada por Grupo de Fundaciones, 10 de abril, 2002.

Tabla 11 : Distribución porcentual de los ejes temáticos referidos para opinar acerca de lo que debe hacerse por la comunidad

Ejes temáticos mencionados	Menciones
Economía, empresas y trabajo	32 (29%)
Solidaridad y asociaciones	29 (27%)
Formación personal	19 (18%)
Estado, Política y seguridad (con signo negativo)	17 (16%)
Otros	11 (10%)
Total	108 (100%)

En general, podría decirse que los ejes que están en primer plano son una y otra cara de la crisis socioeconómica, donde además no se le otorga credibilidad alguna al Estado.

6. ALGUNAS CARACTERÍSTICAS DE LOS DIRECTIVOS DE EMPRESAS

Un tema que preocupaba en el año 2002 era la situación de crisis. En razón de ello se incorporaron al estudio algunas preguntas acerca de las condiciones que favorecen a las personas para enfrentar situaciones adversas.

6.1 Rasgos básicos

La población consultada –directivos de empresas- es principalmente masculina (81%). La distribución de edad muestra que entre 40 y 60 años se registra el 69% de los casos vistos, hasta los 39 años el 24% y con más de 60 años el 7%. El 79% es casado, el 14% es soltero, y el resto –muy pocos casos- se distribuye en divorciados (5%) y viudos (2%). El 12 % tiene posgrados. Mucho más de la mitad tiene educación superior (68% : 55% universitaria y 13% terciaria). Es decir que el 80 % tiene un nivel elevado de educación. El 88% de los casos se identifica como católico, un 9% corresponde a otras creencias y un 8% no contesta. El grado de práctica religiosa se concentra en los niveles más bajos: de 1 a 3 suman 71%.

6.2 Condiciones para comportamiento resiliente

De acuerdo con los conceptos teóricos se consultó acerca de esos rasgos presentando algunas frases y preguntándole a cada entrevistado con qué frecuencia le había sucedido aquello a lo que aludía la frase en el último año, donde 1 era nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

A fin de obtener un perfil de los directivos en ese sentido se tomarán las porcentajes de las respuestas de los niveles 4 y 5 , lo que significaría condiciones positivas. En la tabla 12 se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 12: Porcentajes de comportamientos altamente positivos

Rasgos de comportamiento favorecedor de resiliencia	Porcentaje correspondiente a las afirmaciones “Me pasa siempre o casi siempre”
Cuando se me presenta un problema busco resolverlo	96%
Cuento con el apoyo de mi familia y/ o mis hijos para enfrentar los problemas	95%
A pesar de las dificultades siento confianza en mí mismo	88%
Sé que puedo contar con mis amigos y/ o vecinos ante algún problema	65%
Logro estar sereno frente a los problemas	59%
Puedo ponerle humor a lo que me pasa	55%
Trato de darle un sentido espiritual a mi vida	51%

Los rasgos más salientes permiten ver la combinación de condiciones personales con apoyo grupal: familia y amigos, aunque lo referido a vecinos y amigos presente una menor proporción comparada con las otras.

Los aspectos más débiles se refieren a la salud psicológica y espiritual: serenidad, humor y trascendencia.

En el análisis según sexo y edad, de los ítem "Cuando se me presenta un problema busco resolverlo" y "Cuento con el apoyo de mi familia y/ o mis hijos para enfrentar los problemas", no se observan grandes diferencias entre varones y mujeres, ni en relación al promedio entre los más jóvenes y los de mayor edad.

En cambio en el ítem "A pesar de las dificultades siento confianza en mí mismo", los varones presentan un porcentaje mucho mayor (94% y las mujeres 67%). Y en relación a la edad son los mayores de 40 años los que presentan un porcentaje superior al promedio. Los más jóvenes están 8 puntos por debajo del promedio.

En relación a "Sé que puedo contar con mis amigos y/ o vecinos ante algún problema", varones y mujeres presentan muy escasa diferencia (64% y 67% respectivamente). En cuanto a la edad, se observa que los porcentajes inferiores al promedio corresponden al tramo que va de 40 a 59 años.

Los ítem referidos a serenidad y humor no muestran casi diferencias entre varones y mujeres (59% y 56% en uno y 56% y 54% en el otro). En cuanto a serenidad son los que tienen entre 30 y 39 años los que presentan un porcentaje bastante inferior (47%) al promedio (59%); y en relación al humor los que presentan porcentajes inferiores al promedio son los que tienen entre 40 y 69 años.

No se observan rasgos muy destacables como para poder perfilar sexo o edades que hagan referencia a mayores condiciones de resiliencia. Más bien se observa heterogeneidad personal y aspectos que tienen mayor o menor importancia, independientemente del sexo o la edad.

El análisis de estos ítem según el tamaño de las empresas tampoco muestra diferencias destacadas.

Únicamente y con alto grado de consistencia se observa el ítem "Trato de darle un sentido espiritual a mi vida", que presenta un mayor porcentaje cuanto mayor es el grado de práctica religiosa.

Cuadro 9: Valoración de darle sentido espiritual a la vida por grado de práctica religiosa. Porcentajes.

Grado de práctica religiosa	1 (Muy bajo)	2	3	4	5 (Muy alto)
Respuestas: Casi siempre y Siempre a "Trato de darle un sentido espiritual a mi vida"	9%	29%	59%	65%	100%

El trabajo de investigación proseguirá con el análisis de las encuestas realizadas en el 2003 y las del 2004 que se efectúan en los Talleres de Metodología de la Investigación de la carrera de Licenciatura en Administración.

El estudio empírico se propone registrar diferentes aspectos relativos al desenvolvimiento de las empresas a fin de aportar evidencias para una definición más precisa, si corresponde, del concepto “responsabilidad social empresaria”.

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS PRINCIPALES

1. Las actividades internas relativas a la gestión muestran que la atención al cliente es de interés y cumplimiento en las empresas de todo tamaño.
2. La observancia de aspectos legales impositivos es mayor según aumenta el número de empleados, y se registra una diferencia muy importante entre las empresas de menor número de empleados (de 1 a 9) y la siguiente (de 10 a 29). La diferencia es de 20 puntos, mientras que la siguiente es de 6 puntos.
3. Una tendencia similar se observa acerca de la conciencia ambiental, la diferencia entre la primera y la segunda es de 18 puntos.
4. El otorgamiento de beneficios extra a los empleados –la canasta escolar- presenta proporciones mucho menores que otros aspectos, pero si bien es más importante entre las empresas de más de 100 empleados, llama la atención que las empresas más pequeñas (de 1 a 9) presenten una proporción superior a las dos siguientes en cuanto tamaño.
5. En general puede señalarse que las empresas más pequeñas en los aspectos legales impositivos presentan menores proporciones comparadas con el resto en general y con el segmento inmediatamente superior. En cambio en lo que depende de un trato más personal –sin necesidad de profesionales intermediarios- como atención al cliente o la ayuda a los empleados con beneficios extras, la diferencia con el resto de las empresas no es tan grande, aunque esos aspectos se implementen de otra forma.
6. La consulta acerca de si las empresas realizaban algún apoyo a organizaciones de la comunidad, permite ver que casi el 70% lo hace.
7. Se constata que si bien a mayor número de empleados la proporción de actividades comunitarias es mayor, una excepción la constituyen las empresas con menos de 10 empleados que presentan una proporción superior a las que tienen 10 o más. Se observó que la accción de las pequeñas empresas a favor de la comunidad no supone necesariamente el cumplimiento de sus obligaciones legales impositivas.
8. La constatación anterior permite pensar en dos lógicas diferentes de la acción comunitaria. Una, la de las empresas más grandes, orientada por lineamientos de política institucional y la otra, en las empresas de menor tamaño, impulsada por el contacto directo con necesidades personales que motiva una acción voluntaria.
9. Se observa que la crisis del 2002 no afectó la proporción de apoyo a organizaciones de la comunidad. Cada tamaño de empresa muestra un porcentaje regular en los tres años, a excepción de una mínima tendencia decreciente en las más grandes.
10. Los apoyos de las empresas están dirigidos en proporciones similares a organizaciones de larga data y otras más recientes. Unas más tradicionales y otras más nuevas.
11. El tipo de apoyos se presenta en tres perfiles diferentes: atomizado (pequeñas ayudas a una multiplicidad de asociaciones), simbólico (ayudas acostumbradas) y concentrado (focalización en un tema o asociación). Las dos primeras podrían interpretarse como ayudas benéficas y la otra como filantropía estratégica.
12. La visión acerca de las fortalezas en la relación con la comunidad, si bien registra una preocupación por lo público, presenta dos enfoques diferentes: uno se ubica desde la empresa con énfasis en el interés comercial, y el otro en las características de la sociedad. La visión de las debilidades se realiza especialmente desde lo que le pasa a la empresa.

13. Los lineamientos para el comportamiento a seguir tienen cuatro referentes. En un primer plano los ejes de la economía y el trabajo, y las asociaciones y la solidaridad, y en un segundo plano, la formación personal. El cuarto referente es de tipo negativo, se trata de la política, el Estado y la seguridad, en cuanto se reafirma la opinión desfavorable por la falta de eficacia.
14. A grandes rasgos podría señalarse una línea tradicional en la que se apoya a organizaciones de antigua data, en forma acostumbrada, donde la empresa ocupa el lugar superior en la relación, y por otro lado una visión más moderna con una búsqueda más comprometida con el bien común.
15. Los directivos de empresas presentan alto nivel educativo.
16. Se destacan personas con capacidad para enfrentar los problemas, que no están solos, cuentan con el apoyo familiar. Es decir se combina lo individual con lo grupal.

8. CONCLUSIONES

En respuesta a los interrogantes planteados, ¿Qué tipo de responsabilidad se manifiesta en las empresas? y ¿Qué características presenta la acción comunitaria empresarial?, puede señalarse que las empresas más grandes muestran un comportamiento coherente teniendo en cuenta por un lado, su cumplimiento con el aspecto del "negocio" (observancia de los aspectos legales impositivos, atención al cliente, beneficios a empleados) y por otro, su aporte a actividades comunitarias. En cambio en relación con el segundo interrogante, no se ha podido evidenciar empíricamente el tipo de comportamiento. Una de las razones es que no se ha podido establecer el tipo de relación entre el tamaño de las empresas y el tipo de aporte que realizan a la comunidad. Pero, suponiendo que no hubiera diferencias proporcionales entre los distintos tamaños de empresas acerca del tipo de aporte, las posibilidades serían considerarlas tanto como orientadas a la "búsqueda de imagen" teniendo en cuenta sus aportes atomizados (pequeñas ayudas a una multiplicidad de asociaciones) y simbólicos (ayudas acostumbradas), o de "compromiso con la sociedad" si se establece una focalización en alguna organización comunitaria mediante aportes concentrados.

En las empresas más pequeñas se observan limitaciones en relación con aspectos formales, pero algunas igualmente mencionan hacer ayuda comunitaria. Estas empresas muestran una combinación que se aleja de un orden regular, que supone una primera etapa de cumplimiento básico con las exigencias institucionales del país (cumplimiento legal impositivo y otros).

Lo que se destaca en general es que empresas grandes y pequeñas presentan un grado de involucramiento con los temas de la sociedad, especialmente aquellos que están asociados a vulnerabilidad o debilidad.

En relación con el interrogante sobre los rasgos de los empresarios/ ejecutivos para afrontar situaciones adversas, sólo se pudo comprobar que algunos aspectos son más relevantes que otros y que la búsqueda de un sentido trascendente está directamente asociado a un mayor grado de práctica religiosa. El resto de los rasgos de comportamiento resiliente no mostró ninguna asociación con el sexo o la edad.

Un próximo paso a considerar es buscar la relación entre el tipo de aportes y el tamaño de las empresas; y establecer el significado de los aportes a la comunidad distinguiendo si se realizan orientados por el éxito del negocio o por principios morales. Es este segundo aspecto el que estaría asociado a procesos sustentables y que harían referencia a un comportamiento empresarial responsable orientado al largo plazo.

9. ANEXOS

Distribución de las empresas según el número de empleados:

Número de empleados	Número de empresas
Entre 1 y 9 empleados	20
Entre 10 y 29 empleados	44
Entre 30 y 99 empleados	28
Entre 100 y 399 empleados	28
400 y más empleados	27
	147

Aspectos legales impositivos: **Año 2000**

	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
Presen. AFIP	65	84	100	100	100
P. Ing. brutos	55	84	93	96	100
P. mens.IVA	70	86	93	96	89
Pago cargas sociales	75	84	96	100	100
Promedio	66.25	84.5	95.5	98	97.25

Aspectos legales impositivos: **Año 2001**

	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
Presen. AFIP	70	84	96	100	100
P. Ing. brutos	70	89	89	96	100
P. mens.IVA	70	86	93	96	89
Pago cargas sociales	80	89	96	100	100
Promedio	72.25	87	93.5	98	97.25

Aspectos legales impositivos: **Año 2002**

	Entre 1 y 9 empleados	10 y 29 empleados	30 y 99 empleados	100 y 399 empleados	400 y más empleados
Presen. AFIP	50	73	79	79	85
Pr Ing. brutos	60	91	86	93	100
P. mens.IVA	75	93	89	96	89
Pago cargas sociales	75	89	93	100	100
Promedio	65	86.5	86.75	92	93.5

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALTSCHUL, Carlos; CARBONELL, Roberto (compiladores). *Transformando. Prácticas de cambio en empresas argentina*s. Buenos Aires. EUDEBA, 2003

ANGEL, Juan Alejandro; JARAMILLO, Constanza. "Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: resultados de una investigación" en TORO O. Y REY, G. (editores): *Empresa Privada y Responsabilidad Social*. Bogotá. Centro Colombiano de Filantropía, 1996.

APERTURA. (Revista) Suplemento Real Estate. Argentina. Edición 114, Septiembre, 2002.

BALIAN DE TAGTACHIAN, Beatriz. "Pobreza y Filantropía Empresarial" en *Working Papers Volume from the Third International Conference of the International Society for Third Sector Research.* Univesité de Genéve, Geneva, Switzerland. July 8-11,1998 .
"Las empresas y el Tercer Sector. Elementos movilizadores y obstaculizadores", Ponencia presentada en el II Encuentro de la Red Latinoamericana y del Caribe de la ISTR organizado por *International Society for T0hird Sector Research*, realizado en Santiago de Chile, el 23 y 24 de septiembre de 1999.
"Pobreza, Formación Laboral y Filantropía", Ponencia presentada en la IV Conferencia Internacional de la ISTR organizada por *International Society for Third Sector Research* ,realizada en Dublin, Irlanda del 5 al 8 de julio del 2000.

BALIAN de TAGTACHIAN. Beatriz, JUAREZ Cecilia, POLICASTRO, Betsabé. *Actividades Comunitarias de la Industria del Petróleo y del Gas.* Buenos Aires. Estudio Preparado para IAPG. Edición IAPG, 2001.

BAREA, Maite y VITTADINI, Giorgio (dir). *La economía del non profit*. Madrid. Ediciones Encuentro, 1999.

BUSINESS SOCIAL RESPONSIBILITY. Website. www.bsr.org

CAMPETELLA, Andrea; GONZALEZ BOMBAL, Inés; ROITTER, Mario. "Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina" en ROITTER, Mario y GONZALEZ BOMBAL, Inés (compiladores): *Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina.* Buenos Aires. CEDES The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, Center for Civil Society Studies, 2000.

CEVA, Mariela "¿Una villa modelo? El catolicismo social como estrategia empresarial", Ponencia presentada en las Reuniones Académicas organizadas por la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la UCA. Exposición del 27 de febrero de 2002. Website http://www.uca.edu.ar/economicas

COMUNICARSE: Website: www.comunicarse-web.com.ar

De BELAUNDE, Javier; PARODI, Beatriz; MUÑOZ, Delia. *Cómo promover la responsabilidad social empresarial en el Perú. Marco legal e institucional*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, 2001.

ENDERLE, George. Website. www.iadb.org/etica/documentos/dc_end_etica.htm

ESNAOLA, Fernando."Responsabilidad social empresaria". Ponencia de la Segunda Jornada de la Responsabilidad Social Empresaria organizada por el Centro de Capacitación y Formación Gerencial del Estudio De Diego y Asociados. Buenos Aires, 27 de octubre, 2003.

ETHOS. Website. www.ethos.org.br

ETZIONI. Amitai. *La Tercera Vía hacia una buena sociedad. Propuesta desde el comunitarismo*. Madrid. Ed Minima Trotta, 2001.

FILANTROPÍA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN CHILE. Santiago de Chile. Publicación de Fundación Prohumana. Año 2/N* 5. 2001.

GALLUP: *Estudio sobre las organizaciones de la sociedad civil ante la crisis*. Buenos Aires. Agosto, 2002.

GONZALEZ GARCIA, Ignacio y otros. *El balance Social. Un enfoque integral.* Documento preparado por el equipo Empresa y Sociedad de IDEA. Buenos Aires, IDEA,. 2001.

GUI, Benedetto. *"From transactions to encounters: the joint generation of relational goods and conventional values"*. Ponencia presentada en la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la UCA. 2003. Trabajo no editado.

KANTER, Rosabeth Moss. "Prólogo" en SAGAWA, S.; SEGAL, E.; *Interés Común y Bien Común*. México. Oxford University Press, 2001.

KLIKSBERG, Bernardo. "El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo" en KLIKSBERG, B.; TOMASSINI, L.; comp.: *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo.* México. Ed. BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland y Fondo de Cultura Económica, 2000.

LA NACION (Diario). Buenos Aires, Argentina, 9/5/03; 8/6/2003.

LLANO, Alejandro; LLANO, Carlos. "Paradojas de la ética empresarial" en *Empresa y Humanismo.* Vol. I, n* I/99. Navarra, España. Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra, 1999.

MONTENEGRO, Alejandro. *Hacia una conceptualización operativa de la Responsabilidad Social empresarial (RSE).* Documento de Trabajo. Serie Ciencias Económicas y de Administración. Sec. De Investigación y Posgrado. Universidad Católica de Córdoba. Córdoba, Argentina . Editorial Universidad Católica, 2003.

MINUJIN, Alberto; KESSLER, Gabriel. *La nueva pobreza en la Argentina*. Buenos Aires. Ed. Temas de hoy, 1995.

NOBLEZA PICCARDO: "Balance Social". Ponencia en la Segunda Jornada de la Responsabilidad Social Empresaria organizada por el Centro de Capacitación y Formación Gerencial del Estudio De Diego y Asociados. Buenos Aires, 27 de octubre, 2003.

NOVAK, Michael. *Los negocios como vocación.*. Buenos Aires. Emecé, 1998 .

O'DONNELL, G. "Pobreza y Desigualdad en América Latina. Algunas reflexiones políticas" en TOKMAN, V.; O'DONNELL, G. (compiladores): *Pobreza y Desigualdad en América Latina. Temas y nuevos desafíos*. Buenos Aires, Barcelona, México, Ed. Piados, 1999.

PUTNAM, Robert. "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life" *The American Prospect*, Numer 13. Spring 1993.

QUEIROZ, Adele; BARRETTO SMITH, Vivian. 2001. "Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial –como O Terceiro Setor contribui para a melhoria da atuacão empresarial". Ponencia presentada en el Panel 2 : *Nuevas experiencias sobre responsabilidad social empresaria* del III Encuentro de la Red Latinoamericana y del Caribe de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector "Perspectivas latinoamericanas sobre el tercer sector" organizado por ISTR . Buenos Aires. 12-14 de septiembre, 2001.

RIST, Gilbert. "La cultura y el capital social: cómplices o víctimas del desarrollo?" en KLIKSBERG, B.; TOMASSINI L. comp.: *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo.* México. Ed. BID, Fundación Felipe Herrera, Universidad de Maryland y Fondo de Cultura Económica, 2000.

ROITTER, Mario. *La Razón Social de las Empresas. Una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina*. Buenos Aires. Centro de Estudios Estado y Sociedad. Documento CEDES/ 115, 1996.

ROMERO CARRANZA, Ambrosio: *Enrique Shaw: textos extraídos del libro Enrique Shaw y sus circunstancias.* Sin fecha (gentileza de la Sra Sara Shaw de Critto).

SAGAWA S.; SEGAL, E. *Interés Común y Bien Común*. México. Oxford University Press, 2001.

SCHMIDTZ, David. "Asumir la responsabilidad" en SCHMIDTZ, David; y GOODIN, Robert. E*l bienestar social y la responsabilidad individual*. Madrid. Cambridge University Press, 2000.

SCHNEIDER,Cecilia. Capital Social" en KORN, Francis, De ASUA, Miguel: "Errores Eruditos". Instituto de Investigaciones Sociales. Academia Nacional de Ciencias de Buenos Aires, 2004.

SCHWARTZ P.; BLAIR, G. *" Cuando las buenas compañías se portan mal. Responsabilidad y riesgos en una era de globalización"*. Barcelona . Granica, 2000.

TERCER SECTOR (Revista). *Dossier Responsabilidad Social Empresaria*. Año VIII, N*40. Buenos Aires. Publicación de Fundación del Viso, 2002.

TERCER SECTOR (Revista). *Dossier Cómo medir la Resonsabilidad Social*. Año 10, N*43. Buenos Aires. Publicación de Fundación del Viso, 2003.

TEIXIDÓ, Soledad; CHAVARRI, Reinalina. *La acción filantrópica como un elemento de la responsabilidad social: el caso chileno.* Santiago de Chile. Fundación Pro Humana ediciones, 2000".

THOMPSON, Andrés: Ponencia en la Primera Reunión Anual. El futuro de la filantropía y la responsabilidad social en la Argentina, organizada por Grupo de Fundaciones. 10 de abril, 2002.

VANISTENDAEL, Stefan. *Cómo crecer superando los percances. Resiliencia: Capitalizar las fuerzas del individuo* . 3ª ed. Buenos Aires. Ed por Secretariado Nacional para la Familia. Oficina Internacional Católica de la Infancia (BICE), 1998.

W.K.KELLOG FOUNDATION. 9a ed. *"I'll invest My Money in People"A biographical of the Founder of the Kellog Company and the W.K.Kellog Foundation*. Battle Creek, Michigan. Published by the W.K. Kellog Foundation, 2000.

ZAMAGNI, Stefano. "Conferencias sobre Economía" en *Revista Valores en la sociedad industrial.* Buenos Aires. Centro de Estudios de la Sociedad Industrial. Universidad Católica Argentina. Año XIX/N.54. Septiembre, 2002.

ZAMAGNI, Stefano. *"Con respecto a profecías no escuchadas: el caso dramático de Argentina"*, 2002 .

ZAMAGNI, Stefano. Disertación (video) Economía de Mercado y Doctrina Social de la Iglesia, Ponencia presentada en Encuentros del Mediodía en la Sede organizado por la Acción Católica Argentina. 2002.