

Orlando Plaza
editor



Capítulo 14

PERÚ. ACTORES Y ESCENARIOS AL INICIO DEL NUEVO MILENIO



Pontificia Universidad Católica del Perú
FONDO EDITORIAL 2001

Primera edición: noviembre de 2001

Perú: actores y escenarios al inicio del nuevo milenio

Copyright 2001 por Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Plaza Francia 1164 - Lima - Perú

Teléfonos: 330-7410 / 330-7411. Telefax 330-7405.

E-mail: feditor@pucp.edu.pe

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal: 1501052001 -4328

Derechos Reservados

ISBN: 9972-42-448-0

Impreso en Perú - Printed in Peru

La responsabilidad social en la mirada del empresariado peruano¹

Denis Sulmont

Introducción

En el transcurso de los años 90, el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en foco de atención de un sector importante del empresariado peruano. Destacadas entidades como el grupo Perú 2021 y la Confederación de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) vienen propiciando bajo el título de «responsabilidad social» una nueva manera de enfocar la relación entre las empresas y su entorno social. Un conjunto de grandes compañías ha incorporado esta denominación en su discurso y vienen auspiciando diversos programas de asistencia y de inversión social en sus áreas de influencia, ya sea directamente o en coordinación con otras entidades, gubernamentales y no gubernamentales.

La presente ponencia tiene como el propósito de evaluar los alcances de esta novedosa promoción de la RSE en el Perú. Examinaremos primero el contexto social e ideológico en el cual se sitúan las iniciativas de los

¹ Este ensayo se sustenta en el estudio realizado en 1999 en el marco del Seminario Empresa y Trabajo auspiciado por la Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales conformada por la Universidad Católica del Perú, la Universidad del Pacífico y el IEP. Los resultados de este estudio fueron publicados por dicha red bajo el título «La modernización empresarial en el Perú». (Denis SULMONT y Enrique VÁSQUEZ, Editores, Lima, 2000.

promotores de la RSE, la naturaleza de estas iniciativas y su relevancia para los diferentes sectores empresariales del país; en segundo lugar, precisaremos la concepción de la RSE que tienen sus promotores; en tercer lugar, indagaremos la implementación práctica por parte de las empresas de acciones que entran en el campo de la RSE de acuerdo a aquella concepción; y por último, sugeriremos algunas reflexiones aclaratorias sobre el significado de la RSE.

1. Iniciativas para la promoción de la RSE

1.1. El Perú de los 90

El tema de la RSE surge recién en el Perú de los años 90, en un contexto en el que destacan tres hechos importantes: 1) el impacto de una crisis económica, social e institucional, que venía agravándose a fin de la década anterior con el actuar terrorista y la hiperinflación; 2) una mayor exigencia a nivel local e internacional, por la atención a los problemas ambientales; y 3) el predominio de una opción liberal en el tratamiento de los problemas económicos y sociales del país. Estos hechos contribuyen a explicar el interés de ciertos líderes empresariales por la RSE.

Dicho interés responde a una inquietud generalizada por la viabilidad del país. En efecto, la acumulación de problemas, tales como la persistente masificación de la pobreza, el subempleo y la informalidad, el narcotráfico, la mala calidad de la educación y de la salud, el deterioro del medio ambiente y la profundización de la crisis de las instituciones significan graves factores de riesgo para cualquier inversión empresarial, incluso a corto plazo. Muchos empresarios han sido afectados por la violencia terrorista y delincencial; y los gastos de seguridad de las empresas se han elevado considerablemente.

La preocupación por la viabilidad del país se combina con la adhesión del empresariado al modelo liberal de política económica y socio-laboral aplicado de manera radical por el gobierno de Fujimori. Restringir la intervención del Estado y revalorar la iniciativa privada constituyen los lineamientos centrales de este modelo. Frente al tema de la RSE, la argu-

mentación liberal resulta ambivalente. Por un lado, asume una actitud crítica por considerar que la responsabilidad de la empresa debe limitarse a cumplir con las leyes y los aportantes de capital. Pero, por otro lado, es favorable a una propuesta que propicia responsabilidades sociales asumidas de motu propio por la empresas, no como imposición política y reglamentaria del Estado, sino como expresión de la libre iniciativa.

En el contexto de las políticas de estabilización económica, de control de la violencia terrorista y de reformas liberales implementadas por el Gobierno de Fujimori, un sector del empresario privado percibe la necesidad de tomar iniciativas en el campo social. Para algunos de sus líderes, particularmente los del grupo Perú 2021, no se trata tan sólo de mejorar la imagen de sus empresas ante la población, sino de llevar a cabo una estrategia de transformación profunda del país a largo plazo.

1.2. La visión de Perú 2021

En 1994, jóvenes empresarios, provenientes de compañías líderes² conformaron el grupo Perú 2021. Su objetivo era proponer y difundir una «visión del futuro» y afirmar el rol de liderazgo del empresariado en la transformación del país. Tal como expresan en su manifiesto fundacional:

«Los empresarios debemos asumir este reto histórico porque, en el mundo actual, el empresario es el principal agente del desarrollo, de la elevación y expansión del bienestar, y de la calidad de vida humana. El empresario es el principal creador de la riqueza personal, social y cultural»³.

Los planteamientos de Perú 2021 despertaron el interés de varios organismos internacionales, entre ellos, la Fundación Interamericana que venía propiciando una estrategia de cooperación de la empresa privada al

² Entre los miembros del grupo se encuentran Arturo Woodman (Presidente Honorario), Manuel Sotomayor (Presidente Ejecutivo), Alfredo Romero (Vice Presidente), Walter Piazza, Luis Paredes, Octavio Mavila, Alberto Benavides de la Quintana, Carlos Sotomayor, Alejandro Miro Quesada, José Antonio Aguirre Roca (miembros del Consejo Consultivo).

³ Perú 2021, Visión del futuro, Lima: 1994, p. 3.

desarrollo. Sobre la base de esta coincidencia, dicha fundación firmó en 1995 un acuerdo cooperativo con Perú 2021 y la ONG denominada «Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo» (SASE), para implementar un programa de promoción de la RSE en el sector privado peruano. Entre las actividades realizadas en el marco de este convenio, destacan la organización de un conjunto de reuniones y seminarios, la realización de varios estudios, así como la implementación de proyectos pilotos de desarrollo local. Estas actividades contaron con la participación y auspicio de la CONFIEP y otros gremios empresariales. Perú 2021 recibió también el apoyo de la Fundación Kellogg para el desarrollo de sus actividades en las provincias y la promoción del «liderazgo en filantropía» en las empresas, las universidades y los gremios profesionales, y del Fondo Mundial para la Naturaleza para impulsar la responsabilidad respecto al medio ambiente.

Entre otras instituciones empresariales promotoras de la RSE, cabe mencionar al Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE), que dedicó la Conferencia Anual de Ejecutivos en 1991 al tema «Responsabilidad de la Empresa en el Desarrollo Nacional», y propició un acercamiento del empresariado, a la juventud y los educadores mediante la realización de «CADE estudiantiles» y seminarios sobre Educación y Empresa.

No todos los gremios empresariales prestaron el mismo interés a la RSE. La Sociedad Nacional de Industrias centró su atención en los problemas de coyuntura. Tan sólo menciona el tema de la RSE en forma indirecta, al comentar sobre el rol que debería jugar la empresa en el desarrollo del Perú, particularmente en lo concerniente a la generación de empleo.

En general, podemos observar que la promoción de la RSE fue asumida ante todo por aquellos dirigentes relacionados con las grandes empresas que ocupan una posición proeminente en el mercado. Los dirigentes de las demás empresas, sobre todo las de menor tamaño, se resisten a abordar el tema o lo ven con escepticismo y suspicacia. La razón es que muchos asocian la RSE a una recarga de obligaciones sociales

incompatible con las exigencias de competitividad de sus empresas. En cambio, quienes asumen una perspectiva de RSE, la entienden como una inversión, un modo de mejorar su relación con la sociedad y de propiciar un entorno favorable a los negocios. A su vez, destacan la necesidad de contribuir a resolver los grandes problemas nacionales como condición para el desarrollo de sus empresas a largo plazo. Un argumento escuchado con frecuencia entre ellos es que «no hay empresas sanas en sociedades enfermas»⁴.

Cabe señalar que el tema de la RSE no fue promovido por las esferas gubernamentales. No obstante su énfasis en la liberalización de la actividad empresarial. Esta actitud se suma a la persistente carencia de política de incentivos tributarios del Estado a las donaciones de las empresas⁵.

1.3. Creación de instrumentos de medición de la RSE

Parte de la promoción de la RSE, lo constituyen las iniciativas por crear instrumentos de medición y certificación del desempeño social de las empresas.

Una primera iniciativa fue la de Rafael Villegas, presidente del Instituto de Desarrollo de la Productividad, quien coordinó con la CONFIEP y la OIT la elaboración de un *Manual de Balance Social*, adaptando al contexto peruano la versión de un manual similar auspiciado por la Asociación Nacional de Industriales de Colombia. Publicado en 1997, este Manual define el Balance Social como:

⁴ Citado por: MAKOWER, Joel, *Beyond The Bottom Line*. Business for social Responsibility, New York: Simon and Schuster, 1995.

⁵ Las donaciones no reciben ningún incentivo, salvo que se realice a favor de Universidades y centros educativos reconocidos por el Ministerio de Educación, de centros Culturales reconocidos por el Instituto Nacional de Cultura y de entidades del Sector Público Nacional (excepto empresas). Además, el receptor debe estar inscrito en el Registro de Entidades Perceptoras de Donaciones con Beneficio Tributario administrado por la SUNAT.

«una técnica que permite a la empresa reunir información cuantitativa y cualitativa, por medio de la cual se puede seguir de manera objetiva el desarrollo de sus actividades, en el campo de los recursos humanos, así como medir su desempeño en la implementación de programas de carácter social (internos y externos)»⁶.

El Balance social fue aplicado por pocas empresas (Extebandes, D'Onofrio y Wong, entre otras). Es percibido por el empresariado como un instrumento de diagnóstico más que de gestión estratégica.

Otra perspectiva de medición de la RSE ha sido elaborada por SASE y Perú 2021⁷, con el objetivo de comparar el desempeño de las empresas. La metodología considera: 1) la organización propiamente dicha (actitud pasiva o proactiva; instancias involucradas en la toma de decisión; modos de implementación directa o indirecta; recursos usados, instrumentos de medición interna de resultados, etc.); 2) el entorno (población atendida y naturaleza de la actividad apoyada en el área de influencia de la empresa). 3) los beneficios para la empresa (productividad, identidad, reputación e imagen); y 4) los beneficios para la comunidad (medio ambiente, salud, educación, arte, cultura y deporte).

Los resultados de la aplicación de esta metodología sirvieron como elementos de juicio para definir a las empresas ganadoras del «Premio Perú 2021 a la Responsabilidad Social Empresarial». Dicho premio fue entregado por primera vez en diciembre de 1998, a seis empresas: Backus, Cervesur, Embotelladora Latinoamericana, Incapalca, Mínera Yanacocha y Nutriselva⁸.

En estos últimos años, ha habido interés por incorporar la «certificación» de las empresas en materia de responsabilidad social a nivel internacional y nacional. Recientemente, algunas instituciones norteamericanas,

⁶ Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas del Perú (CONFIEP) y Organización Internacional del Trabajo (OIT), *Manual de Balance Social*, Lima: 1997 p. 14.

⁷ Ver CARAVEDO, Baltazar, *Perú: Empresas responsables*, Lima: Ediciones SASE-Perú 2021, 1998, cap. II.

⁸ Estas empresas fueron seleccionadas entre 120 que ingresaron en el proceso de evaluación.

tales como la Mayare Internacional⁹ vienen fomentando el «SA 8000» (Social Acquiescence), a semejanza del ISO 9000 (certificado de calidad total) o del ISO 14000 (certificado de protección ambiental) otorgado por la International Standard Organization. El SA 8000 exige a las empresas guardar estándares mínimos de trato a sus trabajadores.

2. ¿Qué entienden por RSE sus promotores?

Los líderes y las instituciones que promueven la RSE no ofrecen una definición precisa de lo que entienden por este término. El grueso de los empresarios se resiste a entrar en discusiones de carácter conceptual sobre este tema, que consideran estériles. El concepto de RSE es aplicado de manera muy amplia a actividades, programas, estrategias y políticas sociales, lo cuál lleva a confusiones y mal entendidos. Sin pretender encerrar este el concepto en una definición rígida, tratemos de aclarar los significados que sus promotores le asignan. Para ello examinaremos los planteamientos de SASE y de la Interamerican Fundación.

2.1. La programación estratégica de la relación entre la empresa y la sociedad

Baltazar Caravedo, miembro de SASE y colaborador de las instituciones promotoras de la RSE en el Perú, entiende la RSE como un modo de relación de la empresa con su entorno, que propicia una interacción de reforzamiento mutuo en una perspectiva de largo plazo. Compara la RSE con dos modos afines de relación: la filantropía y la inversión social.

La filantropía responde a motivos altruistas de los dueños. La inversión social busca atender determinadas exigencias sociales y ambientales con el fin de crear condiciones necesarias y favorables al desarrollo de la empresa. La RSE se sustentaría en una concepción integral de la relación entre la empresa y la sociedad donde opera.

⁹ Firma consultora del Banco Mundial, del BID y de la OEA

«La acción de responsabilidad social, señala Caravedo, implica (...) en primer lugar, que las empresas desarrollen una visión integral de futuro en la que no sólo está incorporada la comunidad sobre la cual se asientan, sino, también, su país o su sociedad en un sentido más extenso. En segundo lugar, que emerja una nueva forma de organización, que promueva liderazgos internos, los mismos que contribuyen a reforzar la misión que se traza la empresa y la productividad empresarial. En tercer lugar, su proyección interna (dentro de la empresa) y externa (hacia su entorno externo) las lleva a movilizar no sólo dinero y equipo; sus aportes se hacen, también, en recursos humanos y profesionales, dando tiempo para que lo propios trabajadores aporten su conocimiento a las diversas actividades que se desarrollen en la sociedad»¹⁰.

	MOTIVACIÓN	BENEFICIOS PARA LA EMPRESA
FILANTROPÍA	Altruista	Satisfacción personal
INVERSIÓN SOCIAL	Beneficios para la empresa a través de beneficios a la comunidad	Viabilidad y rentabilidad a mediano plazo; mejora de imagen
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Armonización entre objetivos privados y bien común	Viabilidad y rentabilidad a largo plazo. reconocimiento ciudadano

Elaboración propia, en base a Caravedo, 1997.

Un ejemplo de filantropía empresarial lo constituye Luis Hochschild, cuyas obras caritativas fueron reveladas luego de su muerte por Mgr Bambaren, amigo de su familia. Entre ellas se encuentran: el «Hogar de la

¹⁰ CARAVEDO, Baltazar, *Perú: Empresas responsables*, Lima: Ediciones SASE-Perú 2021, 1998, p. 32.

Niña» de Ancón; parques infantiles en varios pueblos jóvenes; un comedor a cargo de las misioneras de la caridad de Madre Teresa y un centro de producción de sillas de ruedas y muletas a cargo de discapacitados en Villa El Salvador; la Plaza del Niño en el Cerro de la Juventud en Chimbote; un hogar para niñas que viven en alto riesgo en la calle. Recordemos que el ingeniero Hochschild fue también uno de los principales promotores del TEPSUP.

La inversión social puede ilustrarse con el caso de las empresas mineras que operan en zonas apartadas y tienen que asumir los costos relacionados a la vivienda y los servicios básicos para los trabajadores. También, entrarían en el rubro de la inversión social los Programas de Acondicionamiento del Medio Ambiente. El concepto puede aplicarse al apoyo que brinda una empresa a la capacitación de su personal y un proyecto de desarrollo local en su área de influencia.

Las acciones que Sase, Perú 2021 y CONFIEP presentan como modelos de RSE se refieren a los diversos programas sociales auspiciados, financiados y ejecutados por grandes empresas (Ver en anexo los casos de Backus, Milpo, Consorcio Pesquero). Muchas de estas acciones corresponden a iniciativas filantrópicas y de inversión social y ambiental. Lo que les acerca a una perspectiva de RSE sería la existencia de una política corporativa deliberada y sistemática con visión de futuro.

La concepción que propone Caravedo es cercana al enfoque estratégico de la RSE sustentado por Kenneth Andrews a principios de los años 70¹¹. Este enfoque subraya los inevitables impactos sociales de la actividad empresarial y la necesidad de compatibilizar la búsqueda de los objetivos económicos particulares con los objetivos sociales públicos. Andrews considera que la estrategia empresarial se define a partir de cuatro aspectos básicos: 1) la estimación de las oportunidades y riesgos actuales y futuros

¹¹ Profesor de la Harvard Business School, autor de un libro pionero sobre la estrategia de la empresa: *El concepto de Estrategia de la Empresa*, Buenos Aires: Ediciones Orbis, 1984 (original en inglés: 1971).

en el entorno de la empresa; 2) la valoración de los recursos materiales, técnicos, financieros y de dirección; 3) la determinación de los valores personales de los directivos y de la cultura organizacional; y 4) la identificación y la aceptación de las responsabilidades sociales de la empresa.

El argumento estratégico implica un cambio fundamental respecto a la concepción paternalista y filantrópica de la RSE que introdujo Carnegie a fines de siglo XIX en los Estados Unidos¹². Pero adicionalmente se diferencia tanto del liberalismo económico, según el cual *la empresa sirve mejor a la sociedad si se concentra solamente en sus intereses económicos privados*, como del intervencionismo estatal, según el cual *la empresa debe ser regulada o controlada por una autoridad política pública*¹³. El punto de vista estratégico de la RSE considera que la empresa servirá mejor a sus propios intereses y los de la sociedad si decide asumir *voluntariamente* sus responsabilidades sociales y las incorpora en su política estratégica..

2.2. Cooperación empresarial al desarrollo

El punto de vista sistematizado por la Fundación Interamericana bajo el nombre de «estrategia de inversión social» apunta a fomentar la cooperación de la empresa privada al desarrollo, particularmente el desarrollo local. La

¹² Recordemos que Andrew Carnegie, magnate del acero, fue quien acuñó el concepto de RSE en los Estados y lo popularizó a través de su libro «Gospel of Wealth» (Evangelio de la Riqueza) publicado en 1889, en el que argumenta que las personas más ricas y sus empresas tenían la responsabilidad de administrar la riqueza para el bien de toda la sociedad y de asistir, proteger y guiar a los menos afortunados. Siguiendo esta concepción e incentivados por ventajas tributarias, las grandes corporaciones norteamericanas financiaron una amplia gama de actividades de carácter filantrópico y constituyeron numerosas fundaciones, varias de las cuales han venido desempeñado un rol importante en América Latina. En el Perú, la filantropía empresarial no contó con una política institucional ni incentivos tributarios favorables y su desarrollo fue limitado.

¹³ Andrew polemiza con Milton Friedman, destacado exponente del liberalismo monetarista de la Escuela de Chicago. En su libro *Capitalismo y Libertad*, Friedman rechaza tajantemente el enfoque de la RSE.

RSE es entendida como contribución de las empresas al financiamiento y la realización de proyectos específicos de desarrollo en favor de la comunidad, junto con otras instancias gubernamentales y no gubernamentales. Dicha contribución incluye el saber hacer de la empresa y las competencias de su personal. Como dice el Presidente de la Fundación Interamericana, George Evans:

«El desarrollo es responsabilidad de todos, incluido el sector privado. Cada vez más, los funcionarios del gobierno y los líderes de la comunidad se unen a los hombres de negocios para completar las actividades de desarrollo y hacerlas sostenibles. Se está haciendo esto, y está funcionando, por el bien de cada uno, y por el bien de todos. A eso se traduce el desarrollo hoy día: la colaboración multisectorial en interés propio y en interés común»¹⁴.

Un aspecto clave de la estrategia de inversión social es la constitución de alianzas eficaces entre la empresa privada y otras instituciones comprometidas con el desarrollo de base. Se entienden las empresas como «socias» del desarrollo.

El hablar de «inversión social» subraya la idea que la cooperación al desarrollo resulta rentable para la propia empresa a mediano plazo.

La estrategia de inversión social es también compatible con una concepción amplia de las diferentes modalidades de contribución de las empresas al desarrollo. Así lo expresa Jane Nelson, director del «Foro de Líderes Empresariales del Príncipe de Gales»¹⁵:

«Las empresas pueden contribuir al desarrollo sostenible principalmente en tres formas: Ante todo, mediante la realización eficiente y ética de sus actividades comerciales básicas en una forma que aumente al máximo los beneficios secundarios y los multiplicadores para los países y las localidades anfitriones (...). Segundo, mediante inversiones sociales —que consisten no sólo en donaciones filantrópicas a entidades de beneficencia locales, sino también en asesoramiento gerencial y técnico (...). Tercero, las empresas pueden realizar un aporte útil al debate sobre

¹⁴ *Desarrollo de Base*, Revista de la Fundación Interamericana, vol. 21 número 2, Arlington, Virginia: 1998, p. 3.

¹⁵ Este foro es una red mundial de empresas que trabajan en colaboración con organismos gubernamentales, ONG y grupos comunitarios para promover la acción cívica de las empresas y alianzas intersectoriales en diferentes continentes.

política pública. (...) *Una empresa que es buena ciudadana es una compañía que maneja de forma responsable su impacto económico, social y ambiental en cada uno de estos tres campos (...)*¹⁶.

2.3. ¿Cuáles son los sectores involucrados en la RSE?

Los promotores de la RSE se preocupan por determinar los principales ámbitos de aplicación de la RSE. El Manual de Balance Social de la OIT distingue dos grandes áreas: un área interna, que se refiere al cumplimiento de la responsabilidad social respecto a los trabajadores, y un área externa, que se refiere al cumplimiento de la responsabilidad social respecto a un conjunto de grupos externos con los cuales la empresa entabla relaciones. Estos últimos son clasificados del siguiente modo: 1) las llamadas «relaciones primarias», que comprenden la familia del trabajador, los pensionistas, los accionistas, los agentes intermediarios, los consumidores finales, los competidores, los acreedores, los proveedores), 2) las relaciones con la comunidad local, la sociedad y el sector público, 3) las relaciones con otras instituciones (gremios, medios de comunicación, universidades), y 4) las relaciones con el medio ambiente.

Un concepto útil para precisar los alcances de la RSE lo constituye el de «apostadores», denominados también «grupos de interés»¹⁷. Dichos apostadores se definen como aquellos individuos, grupos e instituciones involucrados en el desempeño concreto de una empresa, y a los cuales ésta debe alguna retribución, restitución u otras obligaciones.

¹⁶ NELSON, Jane. «Las empresas como socias en el desarrollo. Fortalecimiento de la contribución pública de la empresa privada», en *Desarrollo de Base*, op. cit., 1998, p. 7.

¹⁷ El término de «apostadores» es una traducción literal de «stakeholders», palabra que en inglés hace juego con «stokeholders» (accionistas). Ver: FREEMAN R., Edward y David L. REED, «Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance», en *California Management Review*, Spring, 1983, p. 91. Ver: Kast y Rosenzweig, «Responsabilidad social y ética personal» en *Administración en las organizaciones*, México: Mc Graw-Hill, 1993, p. 167.

INTERESES DE LOS SECTORES INVOLUCRADOS EN LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	
SECTORES	INTERESES
Socios y accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • beneficio e incremento del valor de la empresa • rentabilidad y liquidez de las inversiones • transparencia de las operaciones y proyectos • participación y control de la gestión
Directivos	<ul style="list-style-type: none"> • poder de decisión y control; capacidad de gestión • influencia, prestigio e ingresos • desarrollo de las ideas y capacidades propias • maximización del valor de la empresa
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • salario, prestaciones sociales, seguridad, higiene y salud laboral • seguridad en el puesto de trabajo • promoción personal y humana • capacidad de interlocución; participación
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • calidad y justa relación calidad-precio • información veraz y clara sobre productos y precios • garantía de la integridad, seguridad y salud de los consumidores, usuarios y clientes • servicio postventa
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • aceptación de los principios de libre mercado • capacidad de pago • información clara de las posibilidades comerciales • respeto de marcas y de la propiedad industrial
Competidores	<ul style="list-style-type: none"> • respeto de la libre competencia • reciprocidad de las relaciones • cumplimiento de los compromisos • cooperación en diferentes políticas empresariales
Comunidad Entorno local Estado Sociedad en general	<ul style="list-style-type: none"> • obligaciones fiscales, cumplimiento de la ley • contribución positiva al desarrollo económico • colaboración con instituciones sociales, culturales y científicas • Respeto de valores morales, tradicionales y religiosas • Cuidado, respeto y mejora del medio ambiente
Elaborado en base a: Domingo García Marzá, «Asesoría ética en la empresa: hacia un nuevo concepto de la empresa». En: Adela Cortina, <i>Ética de la Empresa. Clave para una Nueva Cultura Empresarial</i> . Madrid: Ed. Trotta, 1996, p. 134.	

La referencia a los grupos de interés o sectores involucrados surge que los integrantes de la sociedad que contribuyen de algún modo al desarrollo de la actividad empresarial y soportan sus costos, tienen derecho a

recibir una retribución por su contribución, y una atención por los efectos negativos que les puede ocasionar dicha actividad. La responsabilidad social de una empresa respecto a cada uno de los sectores involucrados se basa un principio de justicia, que de modo simplificado se traduce en una exigencia de reciprocidad: «nos dan y les debemos».

Podemos ilustrar este enfoque con el esquema que presentó la compañía chilena Luchetti para sustentar su Plan de Responsabilidad Social Corporativa a fines de 1998¹⁸.

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE LUCCHETTI DEL PERÚ (1998)					
MISIÓN: producción y comercialización de productos alimenticios (pastas, aceite); calidad, y excelencia; rentabilidad justa; respeto al medio ambiente; desarrollo de la calidad de vida					
ACTOR	NOS DAN	LE DEBEMOS	CÓMO	ACCIONES	
Accionistas	Inversión	Rentabilidad	Gestión eficiente	Plan estratégico	
Consumidores	Ingreso	Calidad	Programa de Calidad	ISO 9000	
Personal	Compromiso	Desarrollo integral	Programa de Relaciones Humanas	Remuneraciones, capacitación, respeto, buenas condiciones de trabajo	
Entor-no	Comunidad	Existencia	Apoyo	Actividades promocionales	Comedores populares; apoyo a instituciones locales
	Vecinos		Mejor calidad de vida	Apoyo a actividades productivas	Programas para micro y pequeñas empresas
	Medio ambiente		Conservación	Proceso productivo inofensivo Apoyo a la conservación de los pantanos	Silo de trigo hermético, planta de efluente. Sistema de gestión ambiental ISO 14000
Elaborado en base a la exposición de Salvador Carlos Perez Gerente de la Empresa Lucchetti del Perú en el III Simposio Internacional «Empresa Moderna y Responsabilidad Social», Perú 2021, CONFIEP, COMEXPERÚ, Lima 3 de diciembre de 1998.					

¹⁸ Este plan fue elaborado por una consultora chilena dirigida por el sociólogo Eugenio Tironi, en respuesta a la controversia suscitada a raíz de la construcción de una importante planta de producción de fideos al lado de la reserva ecológica de los Pantanos de Villa al sur de Lima.

La atención a los sectores involucrados lleva a relacionar el concepto de RSE con la capacidad de respuesta de las empresas respecto a las crecientes exigencias que la sociedad tiene respecto a ellas. De acuerdo al análisis de Archie B. Carroll, los ciudadanos esperan en primer lugar que las empresas produzcan con eficiencia y calidad los bienes y servicios que requiere la sociedad; en segundo lugar, que actúen de acuerdo a los requerimientos jurídicos establecidos; en tercer lugar, que actúen también de acuerdo a principios éticos básicos; y finalmente, que colaboren voluntariamente de acuerdo a sus capacidades y habilidades en determinadas áreas de interés social. Las respuestas a estas expectativas configuran las principales categorías de responsabilidades sociales de una empresa.

3. Las prácticas empresariales

Para analizar las experiencias de los empresarios peruanos relativas a la RSE nos apoyaremos en el resultado de las encuestas aplicadas por Perú 2021 y SASE, así como nuestros propios estudios de casos.

3.1. Tipo de actividades y políticas

El primer estudio «Apoyo-SASE» efectuado en 1996 se circunscribió a grandes empresas que ejecutaban actividades relacionadas de alguna manera con el concepto de RSE¹⁹. A partir de sus resultados se puede precisar cuál es el tipo de actividad, bajo qué modalidad y de acuerdo a qué política, intervienen las empresas. En resumen, las principales conclusiones son las siguientes:

1. Las iniciativas empresariales abarcan una amplia gama de actividades. El primer lugar lo ocupa el tema de la educación, luego el de la salud, el deporte y la recreación, y el medio ambiente; y finalmente la ciencia e investigación, el arte y la cultura.

¹⁹ Estudio efectuado por el Instituto Apoyo y SASE en 1996 se sustenta en una encuesta a 167 empresas grandes en Lima Metropolitana, y seis estudios de casos Ver: Instituto Apoyo-SASE, *Nuevas Tendencias en la contribución al desarrollo social. Empresa y ONGD*, Lima: 1996, cap. 3.

2. En la mayoría de los casos (64%) la ejecución de las actividades está directamente a cargo de la empresa. La intervención de terceros es limitada; cuando se da, involucra a los municipios, las instituciones educativas y culturales, y las fundaciones, y en menor medida al gobierno central, la iglesia y las ONG.
3. La instancia principal de decisión para la participación de la empresa en estas actividades es la gerencia general (61%). El directorio o el presidente del directorio intervienen en un 22% de los casos.
4. El 42% de las empresas declaran seguir una política deliberada de RSE. Las demás consideran que sus actividades responden a las solicitudes presentadas o a iniciativas de su personal.
5. Las modalidades principales de participación de las empresas consisten en proporcionar productos, materiales y equipos, brindar apoyo técnico o aportar horas de trabajo. Un tercio declara que financia proyectos, y también un tercio que financia instituciones.

TIPOS DE ACTIVIDADES DE RSE (encuesta APOYO-SASE, 1996)

Salud y Alimentación (construcción de postas médicas, donación de medicinas, colaboración en campañas de vacunación, charlas sobre planificación familiar).

Educación (construcción de locales, donación de materiales educativos, experimentación de propuestas alternativas de educación).

Medio ambiente (reforestación, educación ambiental, preservación de especies en vía de extinción).

Arte y cultura (exposiciones, restauraciones artísticas, publicación de libros, apoyo a asociaciones culturales y museos, auspicio a eventos culturales).

Deporte y recreación (auspicio de clubes, federaciones y deportistas amateur y profesionales, donaciones, canje publicitario).

Ciencia e investigación (financiamiento de investigaciones científicas, premios a investigadores, difusión de videos sobre temas científicos).

Otros servicios básicos (eléctricos y agua potable, construcción de vivienda, aportes a la seguridad ciudadana).

Fortalecimiento de la gestión del Estado (promoción de la capacidad de gestión de gobiernos locales; cesión de personal profesional, apoyo a actividades relacionadas a la imagen internacional del país).

Asistencia técnica a la población (agricultura, microempresa).

El estudio SASE²⁰ de 1998, a diferencia del anterior, tuvo una cobertura nacional (60% de la muestra son empresas ubicadas fuera de Lima) y abarca a empresas grandes (51%), medianas (42%) y pequeñas (7%). Las 119 empresas entrevistadas realizaron inversiones en el campo social equivalente a 56 millones de dólares en 1997. Las inversiones mayores corresponden a las grandes empresas, y a los sectores minero e industrial.

El estudio muestra que las empresas prefieren claramente la inversión social a la filantropía. Las donaciones de carácter filantrópico representan tan sólo el 8% del total de sus aportes sociales; el 92% restante corresponde a inversiones sociales dedicadas al medio ambiente, la comunidad y los trabajadores. Se observa que la inversión social de las empresas en lo laboral es reducida; la mayor parte se dirige hacia su entorno externo (medio ambiente y comunidad). El estudio confirma que las empresas concentran sus inversiones en las áreas temáticas de educación y salud.

DISTRIBUCIÓN DE LOS APORTES SOCIALES DE LAS EMPRESAS - ENCUESTA SASE (1998)			
Tipo de aporte social de las empresas	miles de US \$	%	%
1. Total Filantropía	3,429	8	
2. Medio ambiente	18,528		49
3. Comunidad	12,063		32
4. Trabajadores	7,212		19
Total Inversión Social (2+ 3+ 4)	37,803	92	100
Total Filantropía + Inversión Social	41,232	100	

Índice de filantropía (donaciones/utilidades):	0.4%
Índice de inversión social (inversiones/ventas)	0.6%.

Fuente: Encuesta SASE-1998 (119 empresas a nivel nacional). Caravedo, Baltazar, *Responsabilidad social de la empresa*, Lima, SASE-Perú 2021, 1998. (Elaboración propia en base al Cuadro 6).

El estudio permite apreciar que sólo el 29% de las empresas adopta una actitud proactiva en la definición de una política de RSE (proporción me-

²⁰ Véase: CARAVEDO, Baltazar, *Perú: Empresas responsables*, Lima: Ediciones SASE-Perú 2021, 1998.

nor a la detectada por el estudio anterior). El 37% tiene una actitud pasiva, y el resto ambigua. La mayoría no adopta métodos de medición de resultados de sus prácticas sociales. Algunas empresas suelen emplear encuestas de opinión y grupos focales. Pero sólo una declaró conocer y aplicar el Balance Social. Los entrevistados reconocen que las inversiones sociales traen beneficios a la empresa sobre todo en términos de reputación e imagen.

Comentando estos resultados, Caravedo concluye: *«En términos generales, se puede decir que el universo de empresas no ha logrado establecer completamente la relación entre los beneficios de la comunidad y los beneficios de la empresa. El hecho que no exista una comprensión cabal que ‘todos ganan’ (comunidad y empresa o entorno y empresa) le resta sentido de largo plazo a la inversión social efectuada, y también competitividad, dadas las nuevas reglas de la economía globalizada»*²¹.

2.2. Programas sociales de empresas líderes

Para completar el análisis anterior, examinaremos los programas sociales de tres empresas líderes: la Unión de Cervecería Backus, Milpo S.A. y el Sindicato Pesquero del Perú S.A. (SIPESA) (ver cuadros en anexo).

La política social de Backus, líder de la industria cervecera, es la más diversificada; comprende varios programas de carácter filantrópico (Fundación para la Recuperación de las Especies en Vía de Extinción, etc.). En el terreno de la inversión social, da prioridad a las actividades de educación, (resalta una importante videoteca puesta al servicio de las escuelas y colegios); y el apoyo a instituciones locales (municipios, bomberos, etc.). Cabe mencionar su rol de patrocinador de un importante equipo de fútbol.

Milpo S.A., una de las empresas líderes de la minería, puso énfasis en la organización de una estrategia integral de acondicionamiento ambiental, involucrando el conjunto de la población de su área de influencia; también destacan sus programas de salud materno infantil y planificación, y de prevención contra las drogas y el alcohol. La empresa recurre sistemáticamente a la asesoría de ONG especializadas.

²¹ Ibidem., p. 98.

SIPESA, líder en el sector pesquero, focalizó sus iniciativas sociales en tres programas: el primero, llamado «inversiones en tecnología para la descontaminación», está directamente relacionado con la actividad productiva de la empresa; el segundo, llamado «elaboración de alimentos nutritivos con harina de pescado» corresponde a la intención de dar un uso más social a sus propios productos; y el tercero, llamado «apoyo al deporte para la juventud en Chimbote», apunta a ganar la simpatía de la población que reside en el área de influencia de la empresa. La presentación de este plan suscitó un debate sobre la congruencia del programa de descontaminación, sugiriendo que la empresa debería reducir primero la fuente de contaminación mediante inversiones que eviten los desperdicios de pescado.

En los tres casos, llama la atención el hecho que las empresas no incluyen o dejan en un segundo plano las acciones orientadas a mejorar la situación socio-laboral de los propios trabajadores, y propiciar su participación y desarrollo personal.

3. ¿Cómo sacar punta a la RSE?

3.1. Ambigüedad del discurso sobre la RSE

Hemos visto que el enfoque de la RSE que promueven los empresarios nucleados alrededor del grupo Perú 2021 y la CONFIEP, responde a una preocupación por la viabilidad del país y la búsqueda de una respuesta a los problemas sociales y ambientales compatibles con las opciones liberales. Tal enfoque consiste en una propuesta de programación estratégica de la relación entre la empresa con su entorno social, propuesta que supone una visión de largo plazo y que pone énfasis en la cooperación de la empresa privada, junto con instituciones de la sociedad civil y del Estado, a proyectos específicos de desarrollo, particularmente a nivel local.

Constatamos que la mayoría de los empresarios tienen una actitud ambivalente y escéptica respecto al tema de la RSE. Coinciden en términos generales con la perspectiva estratégica, pero dudan de su aplicación práctica. Les preocupan los costos sociales de la RSE. Comparten la idea

que sólo las empresas de mayores recursos pueden sostener actividades de proyección social. Tras el membrete de la RSE, perciben una mezcla de propósitos específicos —algunos filantrópicos, otros de inversión social— que responden a la promoción de la buena imagen de la empresa más que a una estrategia de largo plazo. Les llama la atención la inconsistencia del testimonio de algunas empresas que resalta las actividades de beneficencia social, sin tratar la prevención de los problemas que ella misma genera.

El análisis de los programas de proyección social asumidos por las empresas confirma esta percepción de ambigüedad. Observamos que los principales focos de atención han sido el medio ambiente y el entorno local; y anotamos el hecho que muchos programas de RSE incluyen el financiamiento y la ejecución de los planes de acondicionamiento del medio ambiente que las empresas tienen la obligación de cumplir por ley. Constatamos que las iniciativas relativas a los trabajadores ocupan poco espacio en el campo de acción que las empresas asocian a una estrategia de RSE. La ambigüedad se deriva también del hecho que las empresas no establecen una distinción clara entre filantropía, inversión social y RSE, e incluyen a todas bajo una misma denominación: la de RSE o de inversión social.

Hemos visto que el tema de la RSE encuentra resistencia en los estratos de las empresas que cuentan con menos recursos y poder. La mediana empresa es muy vulnerable a la competencia y es objeto de presiones de corto plazo; su margen de ganancia no le permite realizar mucha inversión social. La posibilidad de tal inversión es aun más remota en el caso de las pequeñas empresas. Para sobrevivir, muchas de ellas tratan de evadir los gastos fiscales y sociales, y son fuertemente destructoras de recursos naturales. Desde el punto de vista de la mediana y pequeña empresa, el enfoque de la RSE no puede centrarse en la filantropía ni la inversión social, sino en el respeto a los derechos básicos de los clientes, de los trabajadores y del entorno donde operan.

En síntesis, podemos decir que el uso del concepto de RSE se presta a ambigüedades. Si bien sus promotores lo han relacionado con una propuesta estratégica, no precisaron mucho lo que significa la RSE como tal, dejando

abiertos diversos usos y abusos del término. Dichas ambigüedades pueden afectar la credibilidad de la propuesta estratégica asociada a la RSE.

Por ello, reiteramos la necesidad de precisar los alcances de la RSE, sin cosificar ni ideologizar el concepto. Concluiremos este ensayo sugiriendo tres proposiciones que contribuyen a este fin: la primera, referida a la dimensión ética y política de la RSE; la segunda, a su papel autoregulador dentro de un proceso de regulación conjunta y la tercera, a la fundamentación de cuáles son las responsabilidades sociales y ciudadanas básicas de una empresa.

3.2. La RSE implica una actitud proactiva, que involucra la ética y política

Hablar de responsabilidad empresarial es reconocer a las empresas y a quienes las dirigen como sujetos capaces de evaluar, definir valores y objetivos, decidir y responder por sus actos ante sí y los demás. La noción de responsabilidad involucra dos aspectos: por un lado el reconocimiento de las personas y de las instituciones como «sujetos autónomos» con cierto poder y facultad para elegir; y, por otro, la exigencia que aquellos sujetos se preocupen por las consecuencias de sus acciones sobre los demás. La responsabilidad es una noción relacional. Su opuesto es la «negligencia» (del latín «negligere»: romper el lazo).

La empresa es una persona jurídica responsable ante la ley, la cual prevé la obligación de reparar un daño causado y de someterse a un castigo cuando comete un delito. Pero, como dice el filósofo francés Paul Ricoeur: «la responsabilidad es una obligación de hacer lo que va más allá de la reparación o del castigo»²². La responsabilidad supone una actitud proactiva de un sujeto que actúa deliberadamente no por obligación externa, sino por convicción propia, asumiendo las consecuencias de su actuación, con una visión de futuro

²² RICOEUR, Paul, «Le concept de responsabilité», en *Esprit*, noviembre, París: 1994.

Hablar de responsabilidad supone, pues, incursionar en el campo de la ética y de la política. La ética nos remite a la capacidad de la empresa de emitir un juicio sobre su propia acción, y de actuar de acuerdo a sus propias convicciones y a las consecuencias de sus decisiones²³. La ética permite sentar las bases de las relaciones de confianza y de cooperación indispensables para la convivencia social, las transacciones económicas y el desarrollo. Una responsabilidad empresarial proactiva motiva a su vez la acción política. La exigencia ética de atender a los problemas sociales debe traducirse en políticas gubernamentales eficaces. De este modo, la RSE, entendida como actitud proactiva de cada empresa, puede aportar a la elaboración y la implementación de dichas políticas.

La institucionalización de la ética en el ámbito empresarial reviste una gran importancia para facilitar el comportamiento ético de sus miembros. Hace posible que las personas contratadas puedan comportarse según su conciencia sin tener que ser héroes, esto es, sin arriesgar su puesto de trabajo al momento de negarse a asumir una práctica éticamente inaceptable. La institucionalización de una ética corporativa puede reforzarse mediante un código de conducta y procedimientos de evaluación de auditoría y de monitoreo.

4.3. La RSE es una modalidad de autoregulación dentro de un proceso de regulación conjunta

La RSE tiene el carácter de obligación voluntariamente aceptada²⁴. A diferencia de la «regulación de control» impuesta por la autoridad gubernamental

²³ El comportamiento responsable implica considerar las consecuencias concretas de las decisiones tomadas. No basta estar convencido de la bondad de los principios que guían la acción; importa los resultados efectivos. Pero fijarse sólo en las consecuencias lleva a olvidarse de los valores. Es necesario buscar un equilibrio entre lo que Max Weber llamaba la ética de la convicción (o de la intención) y la ética de la responsabilidad. Coincidimos con Adela Cortina que considera que «entre la convicción intolerante y el pragmatismo del todo vale, la actitud más sabia es la responsabilidad convencida». (CORTINA, Adela. *Ética de la empresa. Clave para una nueva Cultura Empresarial*, p.79).

²⁴ Como lo expresan Kast y Rosenzweig: «La RSE puede ser entendida como una forma de autocontrol más que de aplicación forzada de ciertos tipos de comportamientos a

mental, la RSE constituye una modalidad de regulación autónoma. Esta modalidad sin embargo no actúa sola; es estimulada por las presiones ejercidas desde la sociedad civil y el Estado; pero, a su vez, contribuye a reducir el peso de dichas presiones. La autoregulación empresarial forma parte de un proceso de regulación conjunta, donde intervienen una serie de fuerzas sociales y políticas²⁵.

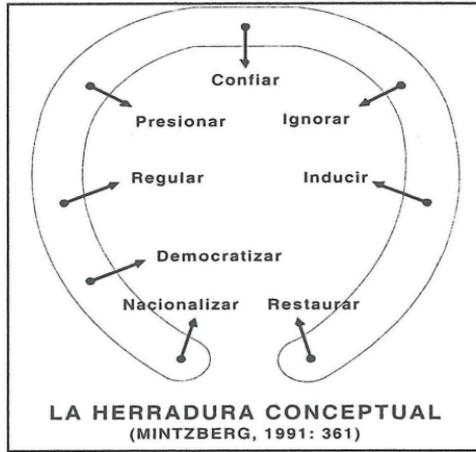
Una propuesta útil para situar el papel de la RSE en el proceso de regulación conjunta es la «herradura conceptual» de Henry Mintzberg²⁶. Este esquema considera un repertorio de ocho modalidades de regulación del poder de las grandes corporaciones: 1) confiar en la responsabilidad de los ejecutivos 2) presionar mediante los sindicatos, las asociaciones de consumidores, los medios de comunicación y otras formas de activismo social; 3) regular mediante leyes, reglamentos y agencias; 4) democratizar mediante la participación de grupos de interés en la toma de decisiones; 5) racionalizar transfiriendo el control al gobierno; 6) restaurar el poder de los accionistas; 7) inducir mediante exoneraciones tributarias y otros incentivos; y 8) ignorar las responsabilidades sociales de la empresa.

Mintzberg propone combinar aquellas modalidades de regulación de tal modo que la sociedad pueda «controlar las corporaciones», sin perjudicar su capacidad de producción eficiente en beneficio de la colectividad. Su propuesta se resume del siguiente modo: primero poder confiar; segundo, presionar incesantemente: después de eso, tratar de democratizar; luego, sólo cuando sea estrictamente necesario, regular e inducir; muy ocasional y selectivamente, nacionalizar y restaurar; finalmente, y por encima de todo, nunca ignorar.

partir de fuentes externas. Está estructurado para hacer que los intereses privados de las corporaciones respondan a las necesidades sociales. En cierto sentido es una alternativa a otras formas de control social como el mercado, las reglamentaciones gubernamentales, las actividades de los sindicatos y las presiones de los grupos de interés». KAST y ROSENZWEIG, *op. cit.*, p. 163.

²⁵ Ver: REYNAUD, Jean-Daniel, *Les règles du jeu, L'action collective et la régulation sociale*, Paris: Armand Colin Editor, 1992, pp. 113-115.

²⁶ Ver: Henry MINTZBERG: «Quién debería controlar la organización» En: *Mintzberg y la Dirección*, Madrid: Edición Díaz y Santos S.A., 1991, cap. 15.



3.4. Toda empresa combina fines particulares de ganancia con una función social. El núcleo central de sus responsabilidades sociales está relacionado con la calidad de los bienes y servicios que ofrece, así como las condiciones de trabajo y de vida de quienes contribuyen a la producción de estos bienes y servicios

La RSE guarda relación con los fines que persigue la empresa. Toda empresa es una institución autónoma que persigue fines particulares mediante una actividad económica que ha de cumplir necesariamente una función social. Los fines particulares comprenden las expectativas de ganancia de los aportantes de capital y de los trabajadores. La concreción de dichos fines implica que la empresa sea rentable y sostenible económicamente; lo cual implica a su vez que sea productora eficiente de bienes y servicios útiles para la sociedad. Ambas condiciones son inseparables y nos remiten al núcleo básico de responsabilidades que ha de asumir toda dirección empresarial.

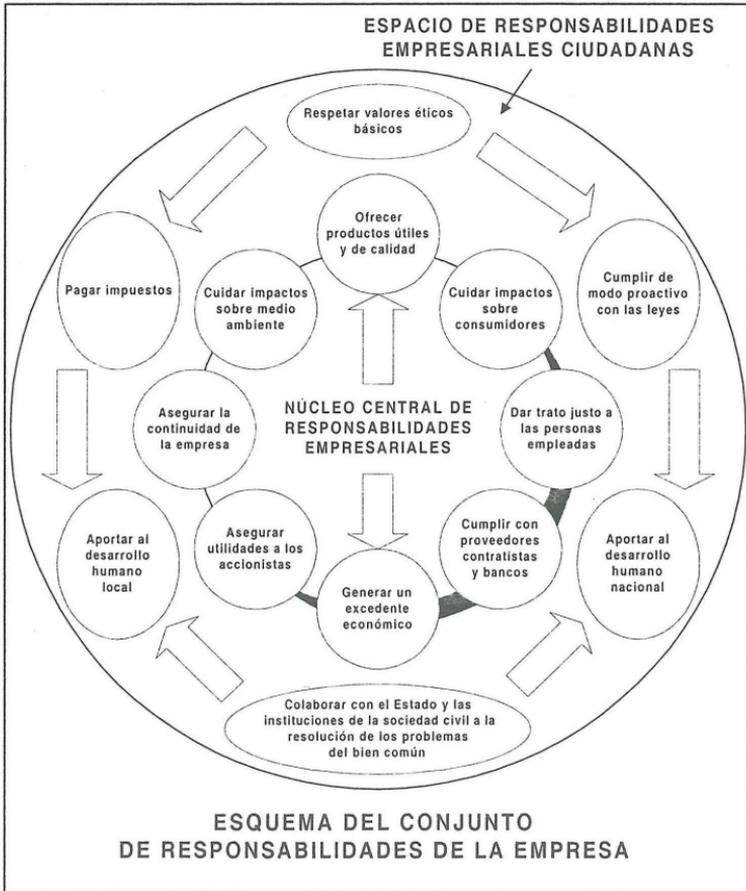
La primera responsabilidad de una empresa, la que legitima su actividad lucrativa ante la sociedad, consiste en contribuir a satisfacer de modo aceptable necesidades concretas de dicha sociedad. Esta responsabilidad social básica significa 1) cuidar la calidad de los bienes y servicios ofrecidos, asegurar que no traigan consecuencias dañinas para los consumidores y

para el medio ambiente; y 2) cuidar que las condiciones de producción de dichos bienes y servicios sean adecuadas, tanto para los trabajadores y los proveedores, como para el entorno social y ambiental.

A partir del núcleo de responsabilidades básicas señaladas, las empresas han de asumir responsabilidades adicionales llamadas «ciudadanas», las que se sustentan en el deber de prestar atención a los bienes comunes y públicos de la sociedad, y de tomar en cuenta las externalidades negativas y positivas de sus actividades sobre dichos bienes²⁷. Estas responsabilidades empresariales ciudadanas responden a las siguientes exigencias: 1) contribuir a los gastos públicos mediante el pago de los impuestos; 2) cumplir de modo proactivo con las leyes; y 3) colaborar con el Estado y las instituciones de la sociedad civil a la resolución de los problemas del bien común que afectan el entorno local, nacional e internacional.

La noción de RSE debe quedar abierta a múltiples campos de acción, pero sin perder de vista el núcleo central de responsabilidades relacionado con la actividad productiva propia de la empresa. En particular, hay que subrayar la responsabilidad con los consumidores, los trabajadores y el medio ambiente.

²⁷ Las «externalidades» de la actividad empresarial designan las consecuencias (costos o beneficios) para una colectividad que resultan de las acciones de una empresa, pero que no son tomadas en cuenta en sus cálculos económicos: por ejemplo, una externalidad negativa es la contaminación de un río que afecta a los pobladores de una región. Las externalidades ocurren en el caso de bienes que no son objeto de propiedad individualizada ni de transacciones en un mercado.



ANEXO

COMPAÑÍA MINERA MILPO S.A.

Empresa minera productora de plomo y zinc, cuyo centro de operación está ubicado en el departamento de Pasco; emplea 450 trabajadores. Su área de influencia abarca más de 4,000 habitantes, incluyendo 1,700 del poblado de Milpo.

MISIÓN: «...estamos trabajando para el beneficio del país, de sus trabajadores y de sus accionistas. En el desarrollo de nuestras actividades, guardamos especial consideración y respeto por el hombre. La persona es lo más importante de la organización y por eso buscamos, constantemente, elevar su capacidad y su motivación (...) Realizamos nuestras actividades no sólo cuidando el ambiente sino estimulando acciones que mejoren la ecología y consecuentemente la calidad de vida de nuestro medio».

PROGRAMAS DE DESARROLLO HUMANO (diseñados a partir de 1976; dirigidos por profesionales de la empresa con el apoyo y asesoría de ONGs):

1. Cuidado del medio ambiente

- Procesamiento de relaves mediante almacenamiento y relleno de la mina. Cuenta con la asesoría de empresas de engineering nacionales e internacionales.
- Evaluación Ambiental Preliminar y elaboración del Programa de Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA), a cargo de la empresa ECOTEC.
- Implementación de una oficina especial para medio ambiente.

2. Conservación de la naturaleza (iniciado en 1988; asesoría de la Fundación Peruana para la Conservación de la naturaleza)

- Sistemas agroforestales
- Reforestación social en el poblado de Milpo y en las comunidades campesinas
- Educación de la conciencia ecológica mediante huertos escolares y el club ecológico Milpo
- Biohuertos familiares y comunales
- Lombricultura
- Piscicultura
- Revegetación de relaves antiguos
- Parques y áreas verdes

COMPAÑÍA MINERA MILPO S.A. (continuación)

3. Salud materno infantil y planificación familiar (iniciado en 1985; asesoría de John Short & Associate, APROPO, INANDEP, INSTITUTO MARELINO y PRISMA)

- Supervivencia infantil
- Salud materna
- Paternidad responsable

4. Prevención contra las drogas y el alcohol (iniciado en 1990; asesoría de CEDRO)

- Programa de salud mental familiar
- Programa de salud mental escolar
- Programa de salud mental laboral

5. Otros

- Bienestar general (viviendas, educación, recreación, servicio social en el poblado de Milpo)
- Programa de talleres (telares, corte y confección, zapatería)
- Grupo Scouts Milpo

Fuente: Compañía Minera Milpo, Programas de Desarrollo Humano, 1996. Aguirre Q., Andrés, Leonidas Suasnábar A., Hernán Parra y Antonio Cisneros, *El proyecto ecológico de Milpo*, XXI Convención de Ingenieros de Minas del Perú, Lima: 1993.

UNIÓN DE CERVECERÍAS - BACKUS

Alianza estratégica de 20 empresas

Entiende el compromiso social como un área de la estrategia corporativa

OBJETIVOS DE LAS ACTIVIDADES DE COMPROMISO SOCIAL:

- Personal motivado para el trabajo
- Llegar a un público diverso con acciones sociales
- Relación óptima con la población de las áreas de influencia
- Consolidar la imagen institucional
- Demostrar a la comunidad agradecimiento por su preferencia

ACTIVIDADES DE COMPROMISO SOCIAL:

Arte y cultura:

- Restauración de monumentos históricos (Museo del Señor de Sipán, Huaca Luna)
- Promoción del caballo de paso; apoyo a artesanos

Educación:

- Becas de estudios; ferias vocacionales; apoyo a Tecsup y Universidades
- Videoteca Backus para escuelas y colegios (alcanza a 500 mil alumnos)

Salud:

- Construcción de postas médicas; donación de ambulancias
- Seguros familiares a empleados
- Apoyo a niños con enfermedades específicas (“Niños Azules”)

Medio ambiente:

- Fundación para la Recuperación de las Especies en Vía de Extinción

Deporte:

- Apoyo a equipos de fútbol, vóley y otro
- Patrocinador de Sporting Cristal, institución deportiva consolidada

Ciencia e investigación:

- Investigación en convenio con la Universidad Agraria sobre la cebada y el camu camu, arbusto silvestre sustituto de la coca

UNIÓN DE CERVECERÍAS - BACKUS (continuación)

Servicios locales:

- Convenio de Cooperación Mutua con el Consejo Provincial del Callao; donación de vehículos y equipos para serenazgo; apoyo a bomberos; donación de triciclos para la limpieza distrital
 - Apoyo a fiesta religiosa en Motupe
- Obras sociales en Pucallpa. Dragado del río Ucayali

Promoción del trabajador y su familia

- Clubes de madres
- Casa de jubilados
- Programa de líderes juveniles
- Apoyo a la capacitación ocupacional de esposas e hijas de los trabajadores

Fuentes: Boletines de la empresa, Instituto Apoyo-SASE, op. cit., pp. 103-107; exposición de Carlos Bentín, Gerente General de Backus en el II Simposio Internacional Empresa Moderna y Responsabilidad Social, Lima, 25 de noviembre de 1997.

GRUPO SINDICATO PESQUERO DEL PERÚ (SIPESA)

Primera empresa productora de harina y aceite de Pescado (cuenta con 8 plantas)

MOTIVOS DE COMPROMISO SOCIAL Y CON EL MEDIO AMBIENTE (referencia a la canción de Violeta Parra: “Gracias a la vida que nos ha dado tanto”)

- Sentimiento de agradecimiento a la naturaleza pródiga (compromiso con “una pesca responsable”)
- Sentimiento de agradecimiento a los clientes y el público
- Sentimiento de agradecimiento a los trabajadores (compromiso con su capacitación)
- Retribuir al pueblo de Chimbote y otros

ACTIVIDADES:

- Inversiones en tecnología para la descontaminación (lanzamiento marino de los desechos)
- Elaboración de alimentos nutritivos con 10% de harina de pescado
- Apoyo al deporte para la juventud en Chimbote: Fútbol, voley, boxeo, karate, físico-culturismo.

Fuente: Exposición de Luis Sierralta, Gerente General del Sindicato Pesquero del Perú en el II Simposio Internacional Empresa Moderna y Responsabilidad Social, Lima, 25 de noviembre de 1997.

BIBLIOGRAFÍA

ACKERMAN, Robert, *The Social Challenge to Business*, Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1975.

ACKERMAN, Robert y Raymond BAUER, *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, Reson Publishing, 1976.

AGUIRRE Q., Andrés, Leonidas SUASNÁBAR A., Hernán PARRA y Antonio CISNEROS, *El proyecto ecológico de Milpo*, XXI Convención de Ingenieros de Minas del Perú, Lima: 1993.

ANDREWS, Kennet R., «La empresa y sus responsabilidades sociales: relacionar la estrategia corporativa con las necesidades de la sociedad», en *El concepto de Estrategia de la Empresa*, Buenos Aires: Ediciones Orbis, 1984 (original en inglés: 1971), pp. 125-167.

CARAVEDO, Baltazar, *Empresa, Liderazgo y Sociedad. Hacia una Estrategia de Responsabilidad Social*, Lima: Ediciores Perú 2021-SASE, 1996.

_____, «Plan Empresarial para el desarrollo nacional», en *Desarrollo de Base*, Revista de la Fundación Interamericana, vol. 21, número 2, Arlington, Virginia: 1998, pp. 14-19.

_____, *Responsabilidad social de la empresa*, Lima: Edición SASE, 1998.

_____, *Perú: Empresas responsables*, Lima: Ediciones SASE-Perú 2021, 1998.

CARROLL, Archie B., «A Tree-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance», en *Academy of Management Review*, October, 1979.

CARROLL Archie B., *Business and Society: Managing Corporate Social Responsibility*, Boston: Little, Brown & Company, 1981.

CONFEDERACIÓN NACIONAL DE INSTITUCIONES EMPRESARIALES PRIVADAS DEL PERÚ (CONFIEP) y ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT), *Manual de Balance Social*, Lima: 1997.

CORTINA, Adela, «Ética de la empresa: sin Ética no hay negocio», en: *Ética aplicada y democracia radical*, Madrid: Ediciones Tecnos, 1993, cap. 17.

_____, *Ética de la Empresa. Clave para una Nueva Cultura Empresarial*, 2da edición, Madrid: Editorial Trotta, 1996.

D'ALMEIDA, Nicole, *L' Entreprise à responsabilité Limitée. La Citoyenneté d'Entreprise en Questions*, Paris: Editions Liaisons, 1996.

FREEMAN R., Edward y David L. REED, «Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance», en *California Management Review*, Spring, 1983.

FRIEDMAN, Milton, *Capitalism and Freedom*, Chicago Illinois: The University of Chicago Press, 1962.

_____, «The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits», en *The New York Time Magazine*, septiembre 13, 1970, pp. 32-33, 122-24, 126.

GALLO, Miguel Ángel «Estrategia y Responsabilidades Sociales», en *Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa*, Barcelona: Ediciones Orbis, 1984, pp. 81-100.

HABERMAS, Jurgen, *Teoría de la acción comunicativa*, Madrid: Editorial Taurus, 1987 (original en alemán: 1981).

IGUÍÑIZ, Javier, «Responsabilidad política del empresario», en *Revista Economía y mercado*, Revista de la Asociación de Estudiantes Egresados de Programas Avanzados de Dirección de Empresas de la Escuela Superior de Administración de Negocios (AEESAN), Lima: 1999.

INSTITUTO APOYO-SASE, *Nuevas Tendencias en la contribución al desarrollo social. Empresa y ONGD*, Lima: 1996.

KAST, Freemont E. y James E. ROSENZWEIG, «Responsabilidad social y ética personal» en *Administración en las organizaciones*, México: McGraw-Hill, 1993, cap. 7.

LODGE, Georges C., «Responsabilidad Social de la Empresa», en *Enciclopedia del Management*, Barcelona: Oceano Centrum, 1997, pp. 1025-1029.

MAKOWER, Joel, *Beyond The Bottom Line. Business for social Responsibility*, New York: Simon and Schuster, 1995.

MADUEÑO ORTIZ, Violeta y Carlos VERA TUDELA, «Responsabilidad Social de la Empresa y Balance Social», en *Noticiero Económico*, Cámara de Comercio Italiana del Perú, No. 6, setiembre, Lima: 1998, p. 17.

MARSHALL, T. H., *Citizenship and Social Class*, Cambridge: Cambridge University Press, 1950.

MINZBERG, Henry, *Mintzberg y la Dirección*, Madrid: Edición Díaz y Santos S.A., 1991.

MUÑOZ, Hortencia y Yolanda RODRIGUEZ, *Microempresarios: Entre demandas de reconocimiento y dilemas de responsabilidad*, Lima: Instituto de ética y Desarrollo de la Escuela Superior Antonio Ruiz de Montoya, 1999.

NELSON, Jane, «Las empresas como socias en el desarrollo. Fortalecimiento de la contribución pública de la empresa privada», en *Desarrollo de Base*, Revista de la Fundación Interamericana, vol. 21 número 2, Arlington, Virginia: 1998, pp. 5-12.

PARRA LUNA, Francisco, *El Balance Social de la Empresa*, Madrid, Barcelona, Bilbao, Edición Deusto.

PORTOCARRERO, Felipe y Cynthia SANBURN, *Donaciones y Trabajo Voluntario*, Lima: Universidad del Pacífico, 1997.

PERÚ 2021, *Una nueva visión*, Lima: 1995.

PERÚ 2021 Y SOCIEDAD NACIONAL DE EXPORTADORES, *Empresa, Sociedad y Estado*, Lima: 1997.

REYNAUD, Jean-Daniel, *Les règles du jeu, L'action collective et la régulation sociale*, Paris: Armand Colin Editor, 1992.

RICOEUR, Paul, «Le concept de responsabilité», en *Esprit*, noviembre, Paris: 1994.

ROSANVALLON, Pierre, *La crise de l'Etat-Providence*, Paris: Editions du Seuil. 1991.

SELZNICK, Philp, *Law, Society and Industrial Justice*, Nueva York: Russel Sage Foundation, 1969.

SCHMIDT, Eduardo, *Ética y negocios para América Latina*, Lima: Universidad del Pacífico, Occidental Petroleum Corporation of Perú, Biblioteca Universitaria, 1997, p. 39.

SULMONT, Denis, *La empresa: una mirada sociológica*, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Ciencias Sociales-CISEPA, 1999.

STONER, James y Edward FREEMAN, «La Responsabilidad Social y la Ética», en *Administración*, 5ª. Ed., México: Prentice Hall, 1994 (original en inglés: 1992).

WEBER, Max, *La ciencia y la política como vocación* (original en alemán: 1918).

WOLF, Charles, «A Theory of Non-Market Failures: Framework for Implementation Análisis» en *The Journal of Law and Economics*, abril, 1979.