

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

**RSE en la planificación estratégica: Pymes del sector lácteo de Villa María
provincia de Córdoba**

**CSR in strategic planning: SMEs in the dairy sector of Villa María province
of Córdoba**

Carrera de Contador Público

Autor: Di Cesare, Marisa Sonia

Legajo: VCP28811

DNI: 17.989.380

Director de TFG: Lombardo, Rogelio

Córdoba Julio de 2021

Índice

Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Métodos	17
<i>Diseño</i>	17
<i>Participantes</i>	17
<i>Instrumentos</i>	18
<i>Análisis de datos</i>	19
Resultados.....	20
Referencias	34
Anexos.....	38
<i>Anexo I: Cuestionario</i>	38
<i>Anexo II: Consentimiento</i>	41

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo principal seleccionar indicadores de Responsabilidad Social Empresarial como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021 ante la falta de indicadores por parte de las empresas, que permitieran asegurar el diseño de sus procesos, gestionar áreas críticas cuando resulte oportuno y tomar decisiones ante las mismas, integrando aspectos de la gerencia estratégica, evaluando el desempeño de la misma y reflejando aquellos elementos importantes de sustentabilidad empresarial. Por ello, se partió de la descripción de las particularidades de estas pymes, entendiendo la situación actual de las mismas, y analizando si realizaron acciones de Responsabilidad Social Empresarial o generaron información en este sentido. Además, se desarrollaron indicadores óptimos que proporcionaron información necesaria para la elaboración de un tablero de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, a futuro, alineados a los criterios de la RT 36. En conclusión, las pymes del sector lácteo de Villa María poseen la capacidad para seleccionar y diseñar indicadores de Responsabilidad Social Empresarial que les permita desarrollar reportes de sostenibilidad bajo los estándares GRI, que sirva de utilidad para el monitoreo de sus actividades, a través de control periódico, seleccionado objetivos que permitan visualizar y reflejar la realidad de las mismas, obteniendo información sobre el grado de responsabilidad en las dimensiones económicas, sociales y ambientales, y a su vez que permitan enriquecer los procesos de control para la toma de decisiones.

Palabras claves: indicadores, pymes, sector lácteo, estándares, RSE.

Abstract

The main objective of this work was to select indicators of Corporate Social Responsibility as a tool for the management of SMEs, belonging to the dairy chain of Villa Maria, Córdoba in the period 2021 in view of the lack of indicators on the part of the companies, which would allow to ensure the design of its processes, manage critical areas when appropriate and make decisions regarding them, integrating aspects of strategic management, evaluating its performance and reflecting those important elements of business sustainability. Therefore, the starting point was a description of the particularities of these SMEs, understanding their current situation, and analyzing whether they carried out Corporate Social Responsibility actions or generated information in this regard. In addition, optimal indicators were developed that provided the necessary information for the development of a Corporate Social Responsibility management dashboard, in the future, aligned with the criteria of RT 36. In conclusion, SMEs in the Villa María dairy sector have the capacity to select and design indicators of Corporate Social Responsibility that allow them to develop sustainability reports under GRI standards, which will be useful for monitoring their activities, through periodic control, selecting objectives that allow visualizing and reflecting their reality, obtaining information about their responsibilities in the economic, social and environmental dimensions, and at the same time allowing to enrich the control processes for decision-making.

Keywords: indicators, SMEs, dairy sector, standards, CSR.

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es vista hoy en día como uno de los factores clave de los que depende el crecimiento empresarial, dejando atrás concepciones que conduzcan a medir su éxito exclusivamente en función de la capacidad para generar utilidades. Si bien el crecimiento empresarial es un propósito incuestionable de las organizaciones que Blank (2002) define como inherente a las mismas, su búsqueda se ha redireccionado considerando que la utilidad se focaliza en la sustentabilidad de la firma. El orientar las estrategias de gestión de la empresa pensando en el marco del desarrollo sostenible les permite: instituir una imagen corporativa positiva que irá en beneficio de la reputación de la empresa, llevar a cabo medidas que conduzcan al bienestar institucional, garantizando su perdurabilidad en el tiempo y su fortalecimiento en el ámbito empresarial, lo que seguramente traerá también un beneficio económico.

Como factor clave del crecimiento empresarial, la RSE, no sólo fomenta, sino que activa el crecimiento de la empresa, dado que mejora visiblemente tanto a una imagen corporativa positiva como a la credibilidad de la misma, a la vez, que logra el reconocimiento de sus grupos de interés, *stakeholders*. La RSE ofrece, además, una nueva alternativa de competir, que está concebida como la transferencia de valor agregado a la sociedad; valor que se espera que en el mediano o largo plazo se convierta en fuente de lo que se denomina ventaja competitiva, siempre que la firma lo perciba.

En cuanto a la implementación de los principios de la RSE, se supone que la misma implica la incorporación de un conjunto de buenas prácticas a la gestión de la firma en cuanto a su estructura organizacional. Asimismo, incumbe en lo que respecta a su estrategia de hacer negocios y de relacionarse con el entorno, entre otros. Aquellas buenas prácticas son: un conjunto de acciones que aplican al desempeño de la firma en

general y que están orientadas a construir una relación bidireccional de la misma con la sociedad en la que opera. En esta línea, la práctica de las acciones mencionadas compete, tanto a la gestión de los impactos como al acompañamiento de las comunidades en las que actúa. De ahí que, una firma que opera en el marco de los principios que rigen la RSE dirige sus esfuerzos en las distintas dimensiones desde las cuales puede interpretarse la adopción de dicha responsabilidad. Aun cuando existe una discusión respecto de cuáles y cuántas son las dimensiones a considerar, como señalan Aguilera Castro y Puerto Becerra (2012), en el contexto de este trabajo se atenderá a tres en consonancia con y los estándares de tópicos específicos de la *United Nations Global Compact* (2019), más conocidos por su sigla GRI. Estas dimensiones comprenden a tres esferas de actuación conocidas como *triple bottom line*: la económica, la relativa al beneficio social y la ambiental o ecológica.

En síntesis, la empresa que adopta para sí los principios de RSE, se ocupará de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de los *stakeholders*, término que abarca el conjunto de los miembros de la comunidad con los que se relaciona, tanto interna como externamente. Esto es: los trabajadores y sus familias, dueños, clientes, proveedores, competidores, autoridades locales, y a todos los involucrados.

Por último, cabe destacar que estas operaciones o acciones implementadas por la firma que están orientadas a buscar la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad tienen que ser perdurables en el tiempo ya que incluye a las generaciones futuras (ONU, 1987). Antes de la introducción de los aspectos metodológicos de este trabajo, resulta esclarecedor hacer hincapié en que el concepto de RSE -el cual ha recorrido un largo camino en cuyo tránsito fue objeto de múltiples interpretaciones- y focalizarse en los estándares GRI a los que se recurre toda vez que se evalúa y se

monitorea las actividades que realiza una empresa u organización tanto al interior como al exterior de la misma.

La RSE es un concepto que puede ser visto desde distintos escorzos o perspectivas al que se atribuyó varios significados, todos atendibles -sujetos a épocas y contextos sociopolíticos distintos. Aun cuando ya comenzaba a vislumbrarse en los 60's, algunos autores afirman que tiene sus raíces entre el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX (Correa Jaramillo, 2007). Si bien, en el inicio de este período, el concepto no existe como tal, sí comienza a pregonarse que las instituciones y organizaciones eran las encargadas de resolver aquellos problemas sociales que pudieran plantearse.

Es a finales del siglo XIX, cuando el gobierno de EEUU comenzó a regular las acciones de los negocios y dicta leyes con el propósito de influir en la conducta de las empresas. Y, es en la primera mitad del siglo XX cuando comienza adquirir su carácter filantrópico y altruista sin abandonar el orden impuesto por una política de corte liberal en lo que respecta al ámbito socio-económico.

Suele mencionarse el escenario posterior a la Segunda Guerra Mundial como el lugar en el que hunde sus raíces de la RSE (Correa Jaramillo, 2007; Volpentesta, 2016). Fue en este escenario cuando muchos empresarios comenzaron a entender que debían prestar atención a sus grupos de interés. De ahí que las firmas tenían que tender a alcanzar un equilibrio equitativo y factible en relación con las demandas de los *stakeholders*, pero con un objetivo superior que suponía la obligación de actuar en un sentido integrador por el bienestar común y por la convergencia armónica entre los hombres de una sociedad.

En el mismo escenario cobró relevancia la relación empresa-sociedad, relevancia que se formalizaría a través de la Declaración de Filadelfia en la cual se explicitan cuáles eran las obligaciones del sector privado de la economía con respecto del progreso de la

sociedad (OIT, 1944). Dicha declaración sufrió diversas enmiendas adecuándose a las realidades de un mundo globalizado y de innovación tecnológica (OIT, 2019).

A partir de la década de los 60's comienzan a oírse nuevas definiciones. Se puede citar a Davis (1960) quien define la RSE en un contexto de gestión relacionado con las decisiones y acciones tomadas por los empresarios, fundadas en motivos que parcialmente iban más allá del interés económico o técnico de la firma. Es en esta línea de pensamiento que algunos empresarios como Watson de IBM y Rockefeller de Chace Manhattan Bank (1963), plantean en una conferencia la necesidad de aplicar en las empresas una política de RSE sosteniendo que la responsabilidad de una empresa deriva necesariamente de ciertas obligaciones sociales (Gutiérrez Rojas, 2016). Mientras tanto Walton (1967) sostiene:

El nuevo concepto de RSE reconoce la íntima vinculación entre la corporación y la sociedad y se da cuenta de que tales relaciones deben tenerse en mente por los altos directivos cuando la corporación y sus grupos relacionados persiguen sus objetivos respectivos (p.18).

A partir de la década de los 80's el concepto de RSE recibe un nuevo impulso con la publicación el Documento *Nuestro Futuro Común*, nombre original del Informe Brundtland. La Comisión reunida para la elaboración del documento se enfocó en la situación del mundo en ese momento histórico, en el camino que estaba tomando la sociedad global como agente de la destrucción del ambiente y en que la gente se veía, cada vez más, sumida en la pobreza y la vulnerabilidad. Por esta razón se decide instar a gobiernos y organizaciones a publicar reportes de sus actos, para que el conjunto de la sociedad se informe y pueda tomar decisiones respecto de su futuro.

En los 90's las corporaciones comenzaron a emitir códigos y estándares como parte de sus esfuerzos para proteger sus reputaciones y el prestigio de sus marcas.

Asimismo, las organizaciones internacionales emitieron las primeras normas, dos de las cuales aún permanecen vigentes: la Declaración Tripartita de Principios relacionados con Normas de Conducta Multinacionales y Política Social, expedida (OIT en 1977) y la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales (EMN) expedida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en 1976 (Jenkins, 2001). A partir de este último Documento, la OCDE generó sus Guías para Empresas Multinacionales, que fueron actualizadas en el año 2000 (OCDE, 2000).

En este momento el enfoque líder en la materia es el llamado Pacto Global de las Naciones Unidas de 1999, *United Nations Global Compact*, en inglés, el que fue muy importante por sus consecuencias. En el marco de este Pacto, orientado a la Búsqueda de Soluciones para Retos Globales como reza su título, se declaran un conjunto de diez principios, reconocidos y respaldados posteriormente por un número importante de documentos intergubernamentales. Estos principios van en línea con las medidas a tomar en relación con la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y fueron adaptándose al desarrollo de la sociedad, de las organizaciones y al papel que adquirió la RSE en sus modos de actuación considerando, además, los cambios en el modelo de gestión de las organizaciones. Su propósito consiste, en síntesis, en dar cuenta de cómo: promover el desarrollo sostenible en las áreas de derechos humanos y empresa, estipular normas laborales justas que incluyan la erradicación del trabajo infantil, propiciar el cuidado del medioambiente, impulsar la lucha contra la discriminación y la corrupción en las actividades, así como abordar una nueva estrategia de negocio para las empresas.

Las distintas declaraciones de principios necesitan, además de normas, guías para la elaboración de memorias, entendidas como reportes de sustentabilidad. Estas guías reúnen indicadores, estándares, de evaluación de impacto. Para ello, en el desarrollo de este trabajo de investigación, nos focalizaremos en una de ellas conocida como Guía GRI.

La *Global Reporting Initiative*, o Iniciativa de Reporte Global GRI, data de 1997 y persigue homogeneizar las reglas de elaboración y maximizar el valor de las memorias de sostenibilidad, tanto para las empresas y organizaciones, como para los públicos de interés que hacen uso de éstas. Se trata de un sistema de información que permite a todas las empresas y organizaciones medir, comprender y comunicar esta información. La misión del GRI es conseguir que la práctica estándar de informes de sostenibilidad que conduzca a promover y gestionar el cambio hacia una economía global sostenible.

Los estándares propuestos en GRI serán un insumo sustancial para el desarrollo de la presente investigación. Sin embargo, cabe hacer notar que no son los únicos estándares utilizados para la elaboración de reportes de sostenibilidad. Algunas organizaciones utilizan el Informe Integrado que fue impulsado por el Consejo Internacional de Reporte Integrado (IIRC) en 2015. El Reporte Integrado (IR), brinda una doble información, aborda tanto la información financiera como la no financiera de manera concisa y para todos los usuarios. Según su Marco, los IR poseen un enfoque también basado en principios y se orienta a alcanzar una conectividad de la información. Cabe señalar que el marco teórico de IR y el marco teórico de GRI poseen diferencias y también similitudes, lo cual ha permitido que trabajaran conjuntamente con el objetivo de aprender juntos e identificar la guía de mejores prácticas en la presentación de memorias de Responsabilidad Social. Los reportes IR se basan en un precepto fundamental: “Cuanto más incorporado esté el pensamiento integrado en las actividades de una organización, más natural será el flujo de información para los informes de gestión, análisis y toma de decisiones” (IIRC, 2015, p.3).

Volviendo a la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del *Global Reporting Initiative*, ésta no sólo no tiene ánimo de lucro, sino que es de carácter público, es promovida por un conjunto diverso de partes interesadas o interlocutores y se

proyecta a largo plazo. GRI postula principios y establece los indicadores estándar que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social. Estos indicadores son recomendados a las organizaciones que quieran emitir informes sobre la sustentabilidad con el propósito de medir el impacto que tienen sus actividades en el entorno según tres dimensiones: económica, social y ecológica (Milne y Gray, 2013). Por último, cabe señalar que más allá de las modificaciones o ampliaciones de los estándares GRI, éstos se vinculan con las Normas ISO 26000.

En 2010 se publicó una Guía para indicar cómo usar la Guía GRI en conjunción con las ISO 26000, con la finalidad de orientar a los usuarios de sus indicadores en la inclusión de las directrices marcadas por la norma ISO 26000. En el contexto del presente trabajo de investigación se considera este vínculo como esencial, por lo que se expone brevemente qué aportan las Normas ISO 26000.

Las orientaciones de ISO 26000 en responsabilidad social enfatizan el valor que tiene reportar públicamente el desempeño de la responsabilidad social para que así las partes interesadas tanto internas como externas, empleados, inversionistas, entes reguladores, entre otros, puedan enterarse de su situación lo que las conecta directamente con la misión del GRI, dado que su propósito se orienta a hacer públicas las prácticas comunes de desempeño económico, ambiental y social. Cabe destacar que dichas normas suponen que las decisiones actividades deben ser efectuadas en orden a una conducta ética y transparente hacia los grupos interesados, cumplir con la legislación vigente y que esté en consonancia con las normativas internacionales de comportamiento. Por último, la RSE debe englobar a toda la organización y ésta debe llevarse a la práctica en el conjunto de las relaciones que contenga (Nueva Norma ISO 26000, 2010).

La GRI sienta principios, pautas e indicadores definidos –como se adelantó- para tres ámbitos, a saber: aspecto social, económico y medio ambiental en responsabilidad

social. Su objetivo explícito consiste en facilitar un marco de conceptos compartidos mundialmente expuestos con un lenguaje coherente y que facilite métricas para comunicarse clara y abiertamente sobre la sostenibilidad. Los lineamientos sentados en el Marco GRI fueron adecuándose siendo la versión vigente la que remite al 2018.

Los informes ayudan a las organizaciones a considerar los posibles impactos de su actividad en una amplia gama de temas. Con ello pueden ser más conscientes y transparentes de cara a los riesgos ambientales y sociales que enfrentan, así como a detectar las oportunidades que se le presentan.

En concreto, GRI ha lanzado 36 estándares agrupados en seis bloques: tres estándares universales, que deberán ser usados por cualquier organización que quiera reportar según GRI y tres estándares sobre tópicos o temas específicos, que abordan puntualmente los aspectos materiales de orden: económico, ambiental y social a los que deberá responder cada organización.

Los *Estándares Universales* son: GRI 101: *Foundation*, GRI 102: *General Disclosure* y GRI 103: *Management Approach*. Mientras que los Estándares de Tópicos Específicos son: GRI 200: *Economic*, GRI 300: *Environmental* y GRI 400: *Social*.

En cuanto a los GRI universales se encuentran, en primer término, el estándar GRI 101 que contiene el fundamento y explicita cómo debe iniciarse, qué debe contener y cuál es el estándar de calidad del reporte. Asimismo, además de referirse a cómo deben aplicarse las normas, incluye una breve revisión en el reporte de sustentabilidad, una visión general de los estándares GRI y una indicación acerca de cuáles son los requisitos para su implementación.

En segundo término, el estándar GRI 102. Éste, se refiere a la divulgación general e indica la forma más apropiada de presentar la información de la organización y el contexto general de la misma. Por último, los estándares GRI 103. Éste, se relaciona con

la gestión e indican la forma en que los directivos de las organizaciones deben abordar los temas y la visión a futuro de estos.

En cuanto a los Estándares de Tópicos Específicos, se encuentra en primer lugar, el estándar GRI 200 que es el que se vincula con los estándares económicos y establecen las medidas a tomar relativas al desempeño económico de la empresa, presencia de mercado, impactos económicos indirectos, así como a las medidas ante situaciones de corrupción y comportamientos anticompetitivos. En cuanto al estándar GRI 300, éste se corresponde con los estándares ambientales y releva los siguientes tópicos: materiales, energía, agua y efluentes, biodiversidad, emisiones, desperdicio y cumplimiento ambiental incluyendo la evaluación ambiental de los proveedores.

Por último, el estándar GRI 400 se relaciona con los estándares sociales y presentan los siguientes indicadores: empleo, la relación con laboral, la salud y seguridad en el trabajo, el entrenamiento y educación, por ejemplo, la capacitación, la diversidad e igualdad de oportunidades, la no discriminación, la libertad de asociarse y agremiarse, apreciaciones sobre el trabajo infantil, las prácticas de seguridad, los derechos de pueblos originarios, los derechos humanos, las comunidades locales, los proveedores, la salud y seguridad de los clientes, orientaciones sobre el marketing, la privacidad y *compliance* social.

Hoy en día, podría afirmarse que existe un consenso con respecto a que las empresas grandes y pequeñas, así como las organizaciones y otro tipo de instituciones, como Universidades, presenten reportes de sustentabilidad. En este campo, los estándares GRI son líderes, ya que su implementación en todo tipo de organización permite brindar una información clara que visibiliza cuál es el comportamiento que las mismas tienen en relación con el entorno, aun cuando dado que se trata de informes voluntarios habrá que

redoblar esfuerzos para que se haga costumbre, sobre todo en las organizaciones más pequeñas (ComunicaRSE, 2012).

En cuanto a la presentación de informes por parte de las Pymes en la región, existe una dificultad que tiene que ver con sus posibilidades de gestionar estos reportes, a veces por falta de conocimientos sobre cómo elaborarlos, otras por problemas de sostener sus acciones en el tiempo. Las grandes empresas pueden presentar dificultades en el contexto global, pero son en principio las Pymes las que más tienen más problemas en relación con su supervivencia y enfrentan hoy un futuro incierto.

Ya en 2011 se hacía mención a la situación asimétrica entre Europa y Estados Unidos con respecto a la RSE haciendo alusión a la volatilidad de las Pymes en América Latina. Además de destacar que existe una diferencia sustancial en el país del Norte en relación con el dominio del mercado por parte de las grandes corporaciones y la mortandad de las Pymes se menciona el problema del mercado laboral. Al respecto, cabe señalar que la diferencia salarial deja a los trabajadores en América Latina en una situación de alta desventaja, dado que sus salarios resultan insuficientes y los sume en una pobreza endémica (FOMIN-BID, 2011). Esta situación sólo lleva a pensar que urge que la RSE se focalice en los *stakeholders* internos antes que en los externos como una medida de remediación.

La situación parece no mejorar. Un informe de IERAL (2013), sobre las Pymes daba a conocer que éstas representaban el 99.4% del total de establecimientos, aportaban el 66.3% del total de empleos y el 50.2% del valor agregado del sector privado. Hoy en día, un Informe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), afirma que aun cuando las Pymes siguen representando en la región un alto porcentaje con el 99,5% de las empresas, emplea al 60% de la población económicamente activa y representan el 25% del PIB regional (BID, 2020).

En cuanto a los informes RSE en América Latina un informe de referencia es el elaborado por el del *Interamerican Development Bank* (FOMIN-BID, 2011), en el cual se describe la situación de la RSE en la región. Un punto muy atinado del mismo señala la importancia de adecuar la medición de satisfacción de los estándares al contexto local, ya que es muy distinto al de las grandes corporaciones que gobiernan los mercados en los países del norte.

En Latinoamérica, particularmente en Argentina, es posible encontrar, en algunos sectores, como la cadena del sector lácteo, motivo de la presente investigación, que las Pymes que empleen recursos estratégicos que no sólo les permita sobrevivir sino competir en el mercado interno y aun externo con alianzas para producir y exportar por medio de asociaciones. Sin embargo, no se debe orientar el crecimiento de las Pymes a su éxito en el mercado, ya que éstas al estar tan cerca de los grupos de interés se interesan por su relación con el entorno asumiendo un compromiso social. Si bien existen un número importante de Pymes, cada vez más, que llevan a la práctica conductas responsables lo hacen de manera natural pero poco sistemática. Sin embargo, ¿Toda conducta es espontánea o existe algún tipo de regulación en lo que respecta a la presentación de reportes?

Desde el punto de vista de la regulación estatal Argentina, existen una cantidad de leyes relacionadas con el medioambiente. En Argentina se encuentra, por ejemplo, una norma general de Política Ambiental Nacional (Ley 25.675), que establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente. Por su parte, la Ley 25.612 regula la gestión integral de residuos industriales y, la Ley 25.688 que establece el régimen de gestión ambiental de aguas (Lurdes Arias, 2017).

En lo que respecta a leyes laborales, se puede mencionar la reforma de la Ley de Régimen Laboral N° 25.877, sancionada en 2004, que incluyó dentro de sus

modificaciones con adendas en dos artículos el 25 y 26. Estas modificaciones obligan a las empresas con más de 300 trabajadores a realizar un Balance social e instruyen sobre el carácter público del mismo y la información que debe contener. Así, el balance tendrá que contener conceptos que logren relacionar el ejercicio de las actividades que lleva a cabo una empresa, de aquello que no sea solo financiero o económico, sino que tenga la finalidad de mostrar los esfuerzos que la empresa es capaz de desarrollar en base al beneficio de la comunidad, del ambiente y el personal que integra la misma, como así también, la magnitud de ese beneficio (OIT, ANDI y Cámara Júnior de Colombia, 2001).

Asimismo, se indica que, para la elaboración del balance, las empresas podrán tomar como marco de referencia, la guía para la elaboración de reportes de sostenibilidad de *Global Reporting Initiative*, en su versión GRI-G3. Dicho Balance, tendrá que ser público y trascender lo estrictamente financiero, incluyendo a empleados y organismos sindicales. Tal como se ha visto, los contenidos de los Estándares GRI para elaborar memorias de sostenibilidad no sólo se vinculan a los ODS, sino que para Argentina las memorias de sostenibilidad conforman el Balance Social, según la Resolución Técnica (RT) N° 36 Normas Contables Profesionales: Balance Social (FACPCE, 2012) y la RT N° 44 Normas Contables Profesionales: Modificación de la Resolución Técnica N° 36 Balance Social (FACPCE, 2016).

Para finalizar, dado lo mencionado en relación con las Pymes que deben realizar sus reportes conforme al Balance Social y a la representación de las mismas en lo que respecta a la cantidad de establecimientos con los que cuenta el país, la cantidad de empleos que aporta y el valor agregado que imprime al sector, se considera que es fundamental generar información acerca de las Pymes locales bajo la mirada de RSE. Aún con la caída de las mismas en relación con su incidencia en el pasado, las Pymes

continúan representando el 70% del empleo en Argentina en relación con su situación en 2013 (Dipase, 2021).

Se tomaron como antecedentes el trabajo de Niño Espitia y Vega Gutiérrez (2019), que diseñaron un Plan de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa Lácteos Cienelac de Colombia, que produce y comercializa productos lácticos. Los autores plantearon un código de conducta y los *stakeholders* como elementos importantes para el desarrollo de la empresa, teniendo en cuenta las dimensiones económica, social y ambiental, ajustando un plan de comunicaciones interna y externa y se sugirió un modelo de informe de gestión basado en la recomendación de *Global Reporting Initiative*.

Por su parte, Fernández Velázquez (2017), analizó la estrategia corporativa actual de sustentabilidad de Nidera S.A., importante empresa integrada argentina del agro. El autor determinó el origen reactivo de su estrategia de sustentabilidad por denuncias relacionadas con trabajo esclavo y su desarrollo en búsqueda de reconversión a una RSE estratégica, sin llegar al nivel de creación de valor compartido. Además, analizó la estrategia definida por Nidera S.A. en Argentina y su implementación a través de los programas que ejecuta, y realizó un *benchmark* preliminar con las estrategias de RSE de otras empresas de la industria.

Una vez presentados los estándares GRI, resulta oportuno investigar: ¿Qué ocurre con los reportes de sostenibilidad en las Pymes Argentinas? ¿Cómo se posicionan las empresas lácteas de la ciudad de Villa María en relación a los informes de sustentabilidad bajo los estándares GRI?

El problema surge ante la falta de indicadores por parte de las empresas, que permitan asegurar el diseño de sus procesos, para gestionar áreas críticas cuando resulte oportuno y tomar decisiones ante las mismas, integrando aspectos de la gerencia estratégica, evaluando el desempeño de la misma y reflejando aquellos elementos

importantes de sustentabilidad empresarial. En respuesta a este planteamiento se focalizará en Argentina, particularmente en tres Pymes de la cadena láctea de Villa María, provincia de la Córdoba, que hacen público su compromiso con la comunidad y forma una suerte de consorcio asociativo con otras Pymes de la región que también hacen público su compromiso con el entorno.

Objetivo general

Seleccionar indicadores de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021.

Para lograr el mencionado objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

✓ Describir las particularidades de las pymes pertenecientes a la cadena láctea para entender la situación actual de las mismas y analizar si realizan acciones de RSE o genera información en este sentido.

✓ Desarrollar los indicadores óptimos que proporcionan información necesaria para la elaboración de un tablero de gestión de RSE alineados a los criterios de la RT 36.

Métodos

Diseño

En el presente trabajo, el tipo de estudio, fue de carácter descriptivo debido a que se describieron situaciones y eventos, donde se especificaron las propiedades del objeto de estudio, es decir, se buscó comprender las particularidades de las pymes pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba para identificar indicadores de RSE. Por otro lado, fue de tipo explicativo, debido a que toda empresa, necesita tener una guía explicativa que permitan asegurar el diseño de sus procesos (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014).

Con respecto al enfoque, tuvo lugar al tipo cualitativo, en donde este método proporcionó un proceso de indagación flexible en la búsqueda de la interpretación de los eventos, ya que abarca una variedad de técnicas y estructuras aceptadas. El diseño de la investigación, fue de tipo no experimental, dado que se realizó estudios sin la manipulación de variables y en los que solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. De acuerdo con la investigación no experimental fue de diseño transversal, obteniendo información de las empresas de la cadena láctea en un momento dado (Hernández Sampieri *et al.* 2014).

Participantes

Se considera que la totalidad de la población está representada por el conjunto de las Pymes de la cadena láctea de la provincia de Córdoba a partir de la cual se identificarán las Pymes que forman parte de la cadena. Se seleccionaron tres pymes de la ciudad de Villa María pertenecientes al sector lácteo, sobre las cuales se sintetizaron los datos de manera suficiente como para obtener toda la información necesaria para la obtención de

información. El muestreo fue no probabilístico, ya que la selección de un elemento de la población, la ciudad de Villa María, que forma parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo (Hernández Sampieri *et al*, 2014). Será por conveniencia, voluntario sobre empresas de la cadena láctea, por la que las 3 empresas cedieron a dar información, mediante la firma de un consentimiento informado, registrado en el Anexo II.

Instrumentos

Para el relevamiento, se intensificó, en primer término, la investigación bibliográfica que brinda información para entender cómo aplicar las normas GRI y la RT 36 a la Pymes seleccionadas. En segundo término, se analizó la información relevada, tanto la producida por las Pymes a través de su página web, así como la divulgada por medios de comunicación, cámaras, asociaciones, notas periodísticas, informes, todos accesibles *on line*. La interpelación a la información fue un recurso válido, en principio, para entender si las actividades comunicadas, por las Pymes o por otros medios de comunicación, son compatibles con la generación de informes de RSE.

Finalmente, si fuera necesario por la falta de información o para realizar el análisis descriptivo de la organización, se previó proponer a las Pymes responder a una encuesta auto administrada, que se visualiza en el Anexo I. Dicha encuesta fue monitoreada con indicaciones precisas y repreguntas si fuera necesario, cuidando no influenciar al que responde. Por motivo de la situación sanitaria no se efectuaron entrevistas cara a cara, sino que se hicieron efectivas por medios digitales como las videoconferencias pactadas. Estas entrevistas fueron afectivas de forma voluntaria.

Análisis de datos

En el siguiente trabajo, el análisis de datos fue cualitativo, lo cual implica organizar los datos recogidos, transcribirlos a textos cuando resulte necesario y codificarlos (Hernández Sampieri *et al*, 2014). Se llevó a cabo lo siguiente: se realizó una descripción de cada una de las empresas, desde un punto de vista general, que mostró una breve historia de las mismas a modo de contextualizar la situación general. Se sistematizaron, de manera comparativa la información recibida de cada uno de los tópicos propuestos, de manera que se consideraron los diferentes objetivos específicos planteados. Se analizó, la información sistematizada, comparando todos los casos y observando en cuáles se responde a la problemática planteada mediante tablas. Luego, se seleccionaron los indicadores a utilizar, explicándolos cada una y la manera de calcularlo.

Resultados

En el siguiente apartado se dará respuesta al objetivo general del trabajo que es la selección de indicadores de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021. Para ello, se describen, a continuación, las particularidades de las pymes pertenecientes a la cadena láctea que permitieron entender la situación actual de las mismas y analizar sus acciones de RSE.

Particularidades y acciones de RSE

La empresa 1, es una empresa familiar, emprendimiento lácteo de tres generaciones que está en el mercado desde hace más de 70 años que creció, cambió su fisonomía y se tecnificó. Es una unidad de negocios que tiene a la agricultura, el tambo y a la producción de quesos como los principales eslabones de su cadena de valor en origen. Su oferta comercial final incluye 11 tipos de quesos de pasta blanda, semidura y dura y está dando sus primeros pasos en el segmento de los quesos gourmet. Cuenta con 127 trabajadores/as y da empleo a otros tamberos que proveen insumos.

Con respecto a la aplicación de las políticas de RSE y los grupos interesados, la empresa manifiesta tener conocimiento de ellas. En lo económico mantiene estándares óptimos respecto a su política financiera y en su relación con la fidelización de los clientes. En su trato con los proveedores ejecuta una política de compra a Pymes locales, a precio justo basada en el criterio de calidad vs volumen. Su visión del crecimiento supone que éste sólo se logra trabajando en equipo, en un buen clima laboral y de la mano de su comunidad. Esto se relaciona un diálogo fluido con el personal, un empleo digno y sin prácticas discriminatorias, con un salario acorde a las necesidades de los/as trabajadores/as.

Asimismo, se vincula con la comunidad extendiendo su mano solidaria a sus empleados/as. Esto se cristaliza facilitando entre otros, una capacitación continua tanto para la elaboración de productos *Premium* como para la elaboración de alimentos nutritivos las familias de trabajadores/ras. En lo ambiental sus políticas están orientadas al empleo de estrategias que potencian el ahorro de energías eléctrica e hídrica, reutilización del agua generada de los efluentes, reduciendo al mínimo el gasto de *kilowatts* por hora y procurando el empleo de envases limpios y el tratamiento de residuos.

La empresa 2, es una empresa familiar de capital nacional, con 16 años en el mercado y orientada a la innovación disruptiva. Hace 14 años la empresa comenzó a desarrollar, ampliar y diversificar su oferta en el mercado interno y externo. Surge como consecuencia de su vinculación con la producción primaria, orientada a la leche de calidad Premium. Ofrece a sus clientes quesos artesanales, quesos de pasta blanda, semidura, hilada y dura y también sus subproductos como cremas y ricotas. Emplea a 110 trabajadores/as propios/as a los que pueden sumarse los/as pertenecientes a tambos proveedores.

En cuanto al impacto económico-financiero la empresa destaca la utilidad que la información económico-financiera le ha servido a la sociedad para conocer la evolución del patrimonio del emisor y su importante rol para hacer efectivos controles y tomar decisiones. En cuanto al impacto social, la empresa informó tener continuidad en lo que respecta a la dinámica de empleo. Informó sobre su política haciendo hincapié en aspectos laborales, compleción de la legislación y selección de personal en base a principios de no discriminación y trato igualitario de personas independientemente de raza, sexo, religión, etc. Asimismo, destacó su implementación de políticas de salud y seguridad laboral orientadas a mejorar la calidad de vida de sus empleados y familiares.

Con respecto de la RSE y en relación al medioambiente manifestó conocer la importancia del tema y practicar políticas en ese marco, tanto en lo que respecta a programas de acción voluntaria como en los planes de capacitación continua. En lo que al cuidado del medioambiente se ocupa del tratamiento de aguas residuales, reducción de gasto de energía eléctrica computarizado y plan de uso de envases verdes y reciclado de residuos. En cuanto a su orientación al objetivo hambre cero manifestó implementar mantenimiento de comedor en planta y donación de viandas a la comunidad.

Por último, la empresa 3 es una empresa de capital netamente argentino de 23 años de trayectoria. Se trata de una planta de mono producto, especializada en la producción de queso azul, logrando altos estándares de calidad y automatismo en todas las líneas productivas en un establecimiento concebido para el mercado exportador. Es un pilar fuerte de la economía del pueblo generando más de 100 puestos de trabajo indirectos. Presenta su balance financiero anualmente.

En cuanto al impacto económico-financiero la empresa cumple con proporcionar la información económico-financiera cuando así lo amerita y destaca el rol que ésta tiene en la toma de decisiones oportunas. En cuanto al impacto social la empresa y en lo que respecta a la dinámica de empleo manifiesta cumplir con la legislación laboral vigente y respetar la no discriminación y trato igualitario de personas en la selección de personal. Asimismo, manifestó garantizar al personal un plan salud y de seguridad laboral orientados a mejorar la calidad de vida.

Con respecto de la RSE y en relación al medioambiente manifestó –como en el caso de las empresas anteriores- impulsar prácticas concretas de protección del medioambiente acompañados de actividades de capacitación continua del personal y de las instituciones educativas y ONGs en lo que respecta a acciones mitigadoras y remediadoras de daños. En cuanto a la preservación de recursos mantiene políticas de

reducción de consumo de agua y gasto de energía eléctrica. Asimismo, se ocupa del tratamiento de aguas residuales y del reciclado de residuos, capacitando también al entorno. En cuanto a su orientación al objetivo hambre cero la empresa tiene su comedor propio y dona viandas saludables a la comunidad.

Indicadores de RSE

A continuación, se tabulan los indicadores seleccionados para las empresas lácteas en base a Global Reporting Initiative (GRI) utilizados para la medición del desempeño económico, ambiental y social y alineados a los criterios de la RT 36. Los mismos fueron seleccionados en base a los criterios de condiciones laborales, desarrollo y participación de los empleados, inclusión social, relaciones con terceros, medio ambiente e inversión de recursos económicos, humanos y materiales, y en base a los objetivos de las empresas seleccionadas que esperan poseer una herramienta que le permita diseñar sus prácticas y vincularlas a la RSE, mediante diferentes procesos de mejora continua.

Tabla 1

Indicadores de RSE

Dimensión	Objetivo de la iniciativa	Público Objetivo	Indicador
ECONÓMICA	Medir la presencia en el mercado	Empresa/Directivos y accionistas	Encuestas de mercado. Estudios de mercado.
ECONÓMICA	Medir la satisfacción del cliente con el producto final	Usuario o cliente final	Encuestas y estudios de satisfacción de clientes
ECONÓMICA	Medir la satisfacción del cliente con respecto al servicio de distribución	Usuario o cliente final	Encuestas y estudios de mercado orientados al lugar en que el producto se distribuye
AMBIENTAL	Medir el éxito de la iniciativa de envases sostenibles, verdes y sostenibles. Diseño de un Programa de capacitación de reciclaje de envases plásticos	Proveedores	Encuestas a proveedores y estudio de involucramiento con el Plan de reciclaje de materiales.
AMBIENTAL	Implementar medidas para reducir el consumo de energía	Trabajadores de la planta	Registro de medidor de energía

	eléctrica en todas las instalaciones de la planta		
AMBIENTAL	Plan de capacitación y gestión de residuos orgánicos e inorgánicos	Todos los interesados	Relevamiento del éxito del Plan mediante encuesta y estudios in situ
AMBIENTAL	Diseñar un proyecto conjunto con la comunidad para reutilizar el desecho orgánico	Todos los interesados	Encuestas a la comunidad para medir la cantidad de desechos reciclados
AMBIENTAL	Disminuir el gasto de transporte de productos a clientes	Todos los interesados	Gestión de vehículos con gasto reducido de combustible contaminante
AMBIENTAL	Plan de reducción del consumo hídrico y recuperación de aguas contaminadas	Trabajadores de la planta	Rendimiento de la planta de tratamiento del agua
SOCIAL	Diseñar un Plan para donar ropa, alimentos y artículos de necesidad primaria. Ferias de intercambio de servicios.	Comunidad	Relevamiento de acciones ejecutadas en el ámbito del Plan
SOCIAL	Implementar un Plan de empleo acorde al crecimiento respetando la legislación laboral vigente y el derecho a la capacitación continua	Trabajadores	Relevamiento de satisfacción en relación al cumplimiento del Plan
SOCIAL	Promover la inclusión de personas atendiendo a lo no discriminación de identidad de género y de personas con capacidades diferentes	Trabajadores	Incorporar a los nuevos puestos de trabajo personas de identidades diversas y de capacidades diferentes
SOCIAL	Acercar los niveles de seguridad laboral e incorporar servicio de salud permanentes y gratuito	Trabajadores	Generar mecanismos de control periódico de seguridad e higiene en la planta y sus adyacencias. Implementar un plan de seguro de salud gratuito para los trabajadores y sus familias
SOCIAL	Diseñar un Plan de capacitación para trabajadores, participar en la gestión con las instituciones educativas para la obtención de becas de estudio. Proporcionar ayuda económica para la capacitación del personal con becas estímulo	Trabajadores	Relevamiento de capacitaciones ejecutadas mediante registro de beneficiarios
SOCIAL	Diseñar un plan estratégico de compra local en Pymes implementando el criterio de pago por calidad vs volumen	Proveedores	Relevamiento de compras efectuadas

Fuente: Elaboración propia (2021) en base a Sánchez y Povedano (2013).

Discusión

En el siguiente trabajo se dio respuesta al objetivo general que fue seleccionar indicadores de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021, a partir de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas en los meses marzo abril 2021. De esta manera, se logró cumplimentar con los objetivos específicos planteados, a través del desarrollo de la importancia de la RSE en el ámbito de las empresas, es decir, las empresas que adoptan para sí los principios de RSE, se ocupan de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses del conjunto de los miembros de la comunidad con los que se relaciona, tanto interna como externamente: los trabajadores y sus familias, dueños, clientes, proveedores, competidores, autoridades locales, y a todos los involucrados.

Con respecto al primer objetivo específico, se identificó las particularidades de cada una de las empresas seleccionadas, observando su compromiso con las prácticas de responsabilidad social, tanto en el ámbito económico, social y ambiental, pero de manera aislada, es decir, se identificó que las empresas no logran comunicar sus iniciativas a través de informes de RSE, de manera que los implicados tengan acceso a los mismos, para lograr unir esfuerzos, ya sea a través de su publicación mediante su sitio web o a través de informes en pdf que se envíen por medio de mails institucionalizados por las empresas. De esta manera, se beneficiarían generando retroalimentación entre la empresa y los públicos objetivos.

Con respecto a las acciones de RSE que llevan a cabo las empresas, la empresa 1, lo hace en las tres dimensiones económica, social y ambiental, actividades que en algunos casos involucran a sus propios grupos de interés, las cuales son sostenibles en el

tiempo, transparentes y están orientadas a los pilares fundamentales de RSE. Sin embargo, la misma no cuenta con planes de acción para llevarlas a cabo, sino que se realizan de manera informal, tampoco se generan mecanismos y recursos para su correcta ejecución, seguimiento y control, que le podría permitir analizar los avances de las actividades así también plantear cambios o transformaciones. Como sostiene Niño Espitia y Vega Gutiérrez (2019), las empresas lácteas necesitan de planes de RSE, que permitan evidenciar y manifestar su interés frente a las situaciones de sustentabilidad global, priorizando la planificación antes que la rentabilidad económica. Gestionar una empresa desde la RSE, implica una realidad cotidiana que no es conocida por muchas de las mismas, como un proceso progresivo y dinámico, en la cual deben participar los directores y los empleados, mediante el diálogo permanente con los grupos de interés, para que, de esta manera, se logre profundizar y fortalecer las metas y los objetivos estratégicos planteados.

Por lo tanto, se recomienda a la misma seguir con estas políticas de RSE, porque contribuyen al desarrollo sostenible, al medio ambiente y al bienestar de la sociedad, pero expresándolas formalmente mediante reportes donde se registren sus decisiones y actividades y el impacto que ocasionan la misma a la sociedad y a la empresa en general, como una herramienta integral formando parte de su cultura y valores. Como sostiene Aguilera Castro y Puerto Becerra (2012) la clave del equilibrio entre lo social, económico y ambiental, es la sostenibilidad, promoviendo beneficios mediante acciones que involucren a todos los integrantes de la empresa, en un contexto complejo en donde se está haciendo visibles cambios en el paradigma administrativo, que involucra los planes estratégicos y su relación con el entorno laboral.

Distinta situación se infiere en la empresa 2, que, si bien reconoce la importancia de la información y de las acciones económico financiera para hacer efectivos controles y tomar decisiones, no lleva a cabo acciones de RSE en esta dimensión, pero si en lo social y ambiental. En este punto se asemeja al estudio de Fernández Velázquez (2017) en el cual la empresa analizada realiza varias acciones sociales y ambientales, pero en los otros aspectos no están encuadradas en objetivos concretos, y a su vez, no cuenta con indicadores de manera que permita monitorear los avances, maximizar el valor económico, y establecer objetivos estratégicos oportunos y alcanzables. Además, otra similitud, es que las empresas no ponen en marcha un sistema de gestión de carrera y fijación de objetivos que permita alentar a sus empleados y contar con planes de capacitación estructurado y coordinados, por lo que es importante establecer metas medibles cuanti o cualitativamente para trabajar en procesos que permitan implementar herramientas de medición junto a un correcto monitoreo. Se considera importante que la empresa 2 establezca evaluaciones en la variable económica, determinando indicadores para evaluar los cambios y generar acciones y programas, ya que esto, se considera una fortaleza para la misma que le permitirá impulsar mejoras en este ámbito y otorgar ventaja competitiva a la misma.

Por último, la empresa 3 actúa de la misma manera que la empresa 2, en el sentido que sus acciones de RSE están orientadas a lo social y ambiental y no así a lo económico, reconociendo la importancia y que en algunas situaciones proporciona información económica financiera para la toma de decisiones oportunas, pero no llevando a cabo acciones concretas. La empresa cuenta con capacidad y recursos, por lo que se recomienda a la misma establecer líneas estratégicas para la realización de informes de RSE y acciones para la dimensión económica financiera, en base al control y a la

administración, de manera integral, definida y coherente con la misma y el contexto en la cual está inserta y que se derive de un interés para sus públicos objetivos.

El diseño de acciones ambientales de la empresa se relaciona con lo que plantea Niño Espitia y Vega Gutiérrez (2019), destacando la importancia de la profundización en la dimensión ambiental para la elaboración de planes de responsabilidad social empresarial. Considera que es importante incentivar a los trabajadores, directivos y a la misma comunidad sobre políticas claras acerca de la conservación del medio ambiente, haciendo énfasis en las contribuciones y en la generación de oportunidades de crecimiento que se generarían. Los directivos deben ejecutar programas sociales y ambientales, respaldando cada una de las acciones, preservando el medio ambiente por encima de los intereses económicos, sostiene.

Por lo tanto, como conclusión preliminar y en concordancia con lo que plantea Fernández Velázquez (2017), las pymes poseen iniciativas que se encaminan a la RSE, fundamentadas en sus objetivos estratégicos planteados, pero las mismas, son aisladas y no logran tener un efecto potenciador que alcance a todos los públicos objetivos. Luego del análisis de las diferentes acciones, y siguiendo con la autora, se considera que algunas de éstas se realizan como respuestas previas a lo establecido por las pymes y como medidas propias del marco político y legal en la cual se encuentran insertas. Se observó la falta de indicadores o mediciones que permitan evaluar los efectos de los programas y de las acciones que llevan a cabo las pymes, así también el impacto tanto a nivel local como nacional, teniendo en cuenta la sociedad que engloba, como la propia empresa.

Como se mencionó en la introducción, en Argentina, es posible encontrar, en algunos sectores, como la cadena del sector lácteo, que las Pymes emplean recursos estratégicos que no sólo les permite sobrevivir sino competir en el mercado interno y aun externo con alianzas para producir y exportar por medio de asociaciones. Sin embargo,

este crecimiento de las Pymes no está orientado al éxito en el mercado, ya que éstas, al estar tan cerca de los grupos de interés se interesan por su relación con el entorno asumiendo un compromiso social.

Si bien las pymes llevan a la práctica conductas responsables lo hacen de manera natural pero poco sistemática, por lo que, en relación al segundo objetivo específico, se seleccionaron indicadores óptimos para las empresas lácteas en base a Global Reporting Initiative (GRI) utilizados para la medición del desempeño económico, ambiental y social y alineados a los criterios de la RT 36. Los mismos fueron seleccionados en base a los criterios de condiciones laborales, desarrollo y participación de los empleados, inclusión social, relaciones con terceros, medio ambiente e inversión de recursos económicos, humanos y materiales, que permitirán en un futuro generar un tablero de gestión de RSE para la medición de los programas y la toma de decisión. Como sostiene Volpentesta (2016), la intención de desarrollar estos indicadores es generar una guía para la actuación empresarial, que resulte útil para poder mirar la realidad de la empresa en mayor detalle y diferenciación, facilitando el encuadre y ajuste a sus actividades, relacionado sus objetivos estratégicos con su visión, misión y valores.

En este trabajo, se dio respuestas a las preguntas de investigación durante su desarrollo, sin embargo, existieron una serie de limitaciones: de alcance temporal, que durante el año en curso 2021, tras la declaración de pandemia por la Organización Mundial de la Salud, la recolección de información exigió distanciamiento social, pese a que una de las características de los métodos y técnicas cualitativas es la interacción cercana entre quienes investigan y quienes son consultados. Otra limitación, que se suma a la anterior, fue de aspectos sustancial, con la disponibilidad del tiempo con el que se contó, dados estos contratiempos, se limitó la investigación en la cantidad de empresas a entrevistar, solo alcanzando una pequeña muestra, pudiendo carecer de representatividad

general en torno a la temática desarrollada. Por otro lado, existieron limitaciones metodológicas cualitativas, que no permitieron generalizar los resultados a otras poblaciones, se intentó minimizar los sesgos en la recolección y análisis de datos, a través de prevenir la pérdida de información brindada por los canales virtuales como zoom o *google forms*.

Como fortalezas de la investigación, se considera el contacto directo con las pymes, logrando comprender la importancia de la RSE para el desarrollo de sus actividades, descubriendo la necesidad de formalizar conocimientos acerca de las dimensiones sociales, económicas y ambientales para mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. Una fortaleza importante, para destacar, es que los resultados no difieren en forma sustancial con los diversos autores mencionados.

Con respecto a los beneficios de esta investigación, se nombran las oportunidades que brinda la innovación tecnológica para el desarrollo y aplicación de nuevas herramientas y metodologías que permiten mejorar el aprendizaje y la motivación, como el uso y aplicación del zoom, meet, *google forms*, lo cual fue provechoso en el análisis y para recabar información acerca de las acciones de RSE que implementan las empresas de la cadena láctea. Se ha encontrado, que hay un vacío en distintos aspectos, por un lado, informativo y por el otro de aplicación con respecto a la realización de los reportes conforme al Balance Social, como sostiene Dispase (2021), ya que dada la cantidad de establecimientos con los que cuenta el país, la cantidad de empleos que aporta y el valor agregado que imprime al sector, se considera que es fundamental generar información acerca de las Pymes locales bajo la mirada de RSE.

A través del presente trabajo, se contribuyó a la disciplina, brindando una perspectiva diferente de los estudios ya existentes, con respecto a la construcción de indicadores por parte de las empresas, que permitan asegurar el diseño de sus procesos,

para gestionar áreas críticas cuando resulte oportuno y tomar decisiones ante las mismas, integrando aspectos de la gerencia estratégica, evaluando el desempeño de la misma y reflejando aquellos elementos importantes de sustentabilidad empresarial.

Se considera que los indicadores de RSE son un elemento fundamental para el desarrollo económico favorable de cualquier empresa, por lo que es de suma importancia, que la empresa sea capaz de decidir y optar por aquellos que beneficien cada dimensión, económica, social y ambiental para lograr la competitividad y tomar toma de decisiones eficientes. Se determinaron mecanismos prácticos y sencillos, para la selección de indicadores de RSE y, a través del cual, las empresas pueden, de una manera más flexible y eficaz, hacer público su compromiso con la comunidad y formar una suerte de consorcio asociativo con otras Pymes de la región que también hacen público su compromiso con el entorno.

En conclusión y a partir de todo lo anteriormente expuesto, se afirma que las pymes del sector lácteo de Villa María poseen la capacidad para seleccionar y diseñar indicadores de RSE que les permita desarrollar reportes de sostenibilidad bajo los estándares GRI, que sirva de utilidad para el monitoreo de sus actividades, a través de control periódico, seleccionado objetivos que permitan visualizar y reflejar la realidad de las pymes, obteniendo información sobre el grado de responsabilidad en las dimensiones económicas, sociales y ambientales, y a su vez que permitan enriquecer los procesos de control para la toma de decisiones. De la información recolectada, se observó que las pymes no implementan reportes de sustentabilidad, pero sí que fijan metas y objetivos para integrar las acciones de RSE a sus diferentes áreas de trabajo, tratando de lograr la optimización de los resultados mediante diferentes acciones realizadas.

De esta manera, las pymes podrán participar activamente para lograr un medio ambiente sustentable, buscando disminuir la contaminación, fomentado el reciclaje,

aprovechando sus materias primas, incluyendo a la sociedad, los clientes y los proveedores en sus acciones de RSE, actuando como ejemplo en la comunidad, que beneficia no solo a la empresa sino también a sus empleados, analizando factores que pueden generar daños o causar impactos ambientales, económicos y sociales negativos. Como sostienen OIT, ANDI y Cámara Júnior de Colombia (2001), el balance tiene que contener conceptos que logren relacionar el ejercicio de las actividades que lleva a cabo una empresa, de aquello que no sea solo financiero o económico, sino que tenga la finalidad de mostrar los esfuerzos que la empresa es capaz de desarrollar en base al beneficio de la comunidad, del ambiente y el personal que integra la misma, como así también, la magnitud de ese beneficio.

Como recomendaciones profesionales, se retoma uno de los puntos más relevantes a lo largo de la investigación, el cual tiene que ver con los conocimientos técnicos en materia de indicadores de RSE que poseen los directivos de las pymes en cuanto a su aplicación para su posterior desarrollo de reportes de sustentabilidad. Es fundamental, contar con asesores en materia financiera dando el lugar no solo en las grandes empresas, sino también en pymes que necesitan de las recomendaciones profesionales, por un lado, para la planificación de proyectos de RSE, como así, para la participación a través de programas de capacitación, para lograr una adecuada gestión de la RSE dentro de sus empresas, como empresa responsable, que fundamenta su visión y compromiso en políticas y programas que benefician a toda la comunidad en general. Se deben generar incentivos para que las pymes participen en los mismos, tanto por el ámbito público como privado, para comprender que la RSE es un compromiso que forma parte de su administración estratégica.

Como sostiene Fernández Velázquez (2017), los productores de las pymes deben centrarse en acciones a largo plazo, es decir, acciones basadas en las capacitaciones

técnicas existentes y que promuevan programas de gestión sustentable. Los estándares que se establecen deben difundirse por medio de capacitaciones o charlas sobre todo lo que implica socialmente la responsabilidad social, no solo para la pyme en cuestión, sino también para los proveedores y clientes, cuyas relaciones son de largo plazo, trazando juntos planes de acción para la mejora de los procesos, de manera de lograr que sean más sustentables para reducir el impacto ambiental de las operaciones.

Por último, para las futuras investigaciones, se recomienda la utilización de una muestra cuantitativa mayor con la posibilidad de discernir los rubros para comparar, para que las similitudes reflejen la realidad, y puedan evaluarse entre si la gestión sobre la utilización de indicadores de RSE, logrando desarrollar el potencial de la temática. Por otro lado, se considera de importancia, analizar el porcentaje elaboración de reportes de RSE en la provincia, de esta manera generar conciencia sobre la indispensable necesidad de los mismos exigiendo un mayor desarrollo y necesidad de conocimiento del sector. Además, se deben desarrollar incentivos para las pymes locales y nacionales para la aplicación de modelos de gestión de RSE que tengan en cuenta el mercado y el contexto en la cual están insertas, para poder dar cumplimiento a las exigencias sociales, ambientales y económicas que surgen día a día de los grupos de interés y que contribuyan a la competitividad no solo de la pyme sino de la comunidad en general, informando, sensibilizando sobre como las pymes deben ser las promotoras de la cultura de RSE.

Referencias

- Aguilera Castro, A., y Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento Empresarial basado en la Responsabilidad Social. Revista científica Pensamiento y Gestión, 32. Recuperado a partir de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977>
- Blank, B.L. (2002). *La Administración de Organizaciones: Un Enfoque Estratégico* (3aed.). Cali: Artes Gráficas del Valle. ComunicaRSE (2012). 10 años de RSE en Argentina. En el camino hacia la sustentabilidad. Recuperado de https://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/1351615120_diez_anios_rse_en_argentina.pdf
- Correa Jaramillo, J.G. (2007). Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Revista Semestre Económico*, 10, 87-102. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v10n20/v10n20a6.pdf>
- Dipase, D. (2020). Artículo de Opinión: “Las Pymes cierran el 7,3 % del total y se pierden 140.000 empleos en 2020”. Desafío Mipyme. INFOBAE. Recuperado de <https://www.infobae.com/opinion/2020/12/30/desafio-mipyme-2021-cierran-el-73-del-total-y-se-pierden-140000-empleos-en-2020/>.
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). (2011). Resolución Técnica N° 36. Normas contables profesionales: balance social. Recuperado de http://www.facpce.org.ar:8080/NORMASWEB/download_file.php?e=pdf&f=146&t=RESOLUCI%20N%20T%20C9CNICA%20N%20BA%2036
- Fernández Velázquez, R. (2017). Responsabilidad social empresaria y sustentabilidad corporativa en Nidera S.A.: situación actual y oportunidades de mejora. (Trabajo de Graduación MBA). Universidad de San Andrés. Escuela de Administración y

- Negocios. Recuperado de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/12691>
- FOMIN-BID. (2011). La responsabilidad social de la empresa en Latinoamérica. Washington D.C: BID.
- Global Reporting Initiative. (s.f.). About GRI. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6 Ed.). México, México: McGraw – Hill.
- IERAL. (2013). Las Pymes argentinas en un entorno de fluctuaciones económicas. Recuperado de https://www.cronista.com/documentos/Marcos_Cohen_Arazi_-_Pymes_y_Fluctuaciones.pdf
- IERAL. (2018). Fundación Mediterránea. Recuperado de <https://www.ieral.org/>.
- Ley N° 25.877. (2004). Régimen Laboral. Honorable Congreso de la Nación Argentina.
- Niño, M. A. & Vega, R. E. (2019). Plan de responsabilidad social lácteos Cienelac. [Curso de Profundización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/27241>.
- Milne, M. y Gray, R. (2013). W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative, and Corporate Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*, 118, 13-29. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/283117022_Whither_Ecology_The_Triple_Bottom_Line_the_Global_Reporting_Initiative_and_Corporate_Sustainability_Reporting

- ISO 2600. (2010). Visión general del proyecto. Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Naciones Unidas. (1987). Nuestro futuro Común. Recuperado de http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Naciones Unidas. (s/f.). El papel del Papel del Pacto Mundial de la ONU en el Establecimiento y Fortalecimiento de las Alianzas del Sector Privado para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-lab%C3%BAAsqueda-de-soluciones-para-retos-globales>. Recuperado el 21/04/2021
- OIT (1994). Declaración relativa a los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo (Declaración de Filadelfia). Recuperado de https://www.ilo.org/legacy/spanish/inwork/cb-policy_guide/declaraciondefiladelfia1944.pdf.
- OIT, ANDI y Cámara Júnior de Colombia. (2001). (Capítulo Antioquia). Manual de balance Social. Medellín: Gráficas Pajón.
- Sánchez, M.G. y Povedano, S.L. (2013). Gestión Estratégica De La Responsabilidad Social Empresaria. ¿Es Aplicada En Nuestras Empresas? (Trabajo de Investigación). Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/5724/tesis-cs-ec-sanchez-povedano.pdf
- United Nations Global Compact. (2015). Guide to Corporate Sustainability. Recuperado de <https://www.unglobalcompact.org/library/1151>

- Volpentesta, J. R. (2016). Tendencia y perspectiva de la Responsabilidad Social Empresaria. *Visión de futuro - Facultad de Ciencias Económicas - UBA*, 20. Recuperado de <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-pacto-mundial-de-la-onu-la-b%C3%BA Asqueda-de-soluciones-para-retos-globales#>
- Walton, C. (1967). *Corporate Social Responsibilities*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Co.

Anexos

Anexo I: Cuestionario

Como se trata de una encuesta semiestructurada y a los fines de relevar datos sustanciales para la investigación y orientar al respondente se indican algunas pautas a las que se orientan las preguntas:

1) ¿Cuándo nació la empresa ?, ¿qué actividades desarrolla y cuál es su tamaño?

Indique por favor:

Origen y tiempo de la Empresa en el mercado:

Sector y cadena en la que trabaja:

Actividades comerciales que realiza:

Cantidad de trabajadores empleados:

Productos o servicios que ofrece:

2) ¿Tiene conocimientos acerca de qué involucra realizar actividades orientadas al compromiso social empresarial y cómo se relacionan con la RSE? Por favor, indique si las conoce o si las ignora. Si su respuesta es afirmativa describa brevemente las actividades que realiza y distinga si son hacia al interior o hacia el entorno externo de la empresa.

SÍ NO....

Las actividades que realizo son.....

Las actividades consisten en.....

3) ¿Conoce las ventajas de trabajar bajo la mirada de la RSE? Por favor, tenga en cuenta en su respuesta sus actividades mencionadas en 2) Por favor, enumere brevemente las ventajas.

4) ¿Sabe en qué consiste elaborar un reporte de sostenibilidad?

5) Conoce algún modelo de reporte? ¿Está informado acerca de las Normas GRI y sus estándares? ¿Los aplica en su empresa?

6) ¿La empresa tiene políticas implícitas o explícitas para la comunidad y para el medioambiente? ¿Estas políticas están contempladas en el plan estratégico de la empresa?

7) ¿Cuáles son las acciones que la empresa realiza para mitigar, remediar o proteger los daños que pueda provocar al medioambiente? ¿Cómo las mide?

6) ¿Posee la empresa algún programa de manejo o control de daños que puedan ser provocados al medioambiente? Por favor, indique cuál y ofrezca un breve relato de que actividades realiza al respecto.

Manejo de Energía Manejo de efluentes Manejo del agua Manejo de Residuos:

Control de las Emisiones a la Atmósfera: ... Tratamiento de desagües Otro/s: Especificar ...

9) ¿La empresa tiene previstas acciones para medir la satisfacción de sus clientes y sus proveedores? ¿Por favor indique cuáles?

10) ¿Cómo maneja la Empresa su relación con clientes y proveedores? ¿Utiliza la negociación como medio para resolver sus problemas o ha tenido o tiene algún litigio en relación con la calidad y seguridad de sus productos o de los servicios que presta y recibe?

11) ¿Practica una política de precio justo en sus relaciones comerciales?

12) ¿La empresa tiene políticas sociales respecto a la inclusión? ¿Incorpora personal con capacidades diferentes, respecta la diversidad y equidad de género?

13) ¿Ofrece la empresa servicios sociales a sus empleados? Por favor, indique cual/es de estos servicios presta.

Provee a su personal de un comedor y viandas con una dieta equilibrada ...

Proporciona a su personal de un medio de transporte desde su domicilio hacia la empresa ...

Colabora con el personal para proveerlos de una vivienda digna ...

Cuanto con espacios de esparcimiento...

Proporciona talleres, becas, cursos para la capacitación y actividades de desarrollo personal y sus familias ...

14) Con respecto al aspecto laboral ¿Otorga la empresa beneficios en las remuneraciones, respecta las jornadas laborales y los descansos?

15) ¿Ha enfrentado o enfrenta juicios laborales por incumplimiento de las normas vigentes? (incluye abuso de autoridad, maltrato, discriminación)

16) En lo que respecta al clima laboral cómo en cuál de los siguientes rangos ubicaría usted el diálogo con el personal dentro del establecimiento?

Excelente clima laboral con diálogo fluido ...

Buen clima laboral con diálogo periódico ...

Clima laboral regular con escaso diálogo interpersonal ...

17) ¿Existe rotación laboral en su empresa? Por favor, indique el/los motivos de las mismas y frecuencia.

18) ¿Si su empresa no realiza ningún reporte de sostenibilidad estaría dispuesto a implementarlo?

19) ¿Desea realizar algún comentario o información adicional que no estuviera contenida en la presente encuesta?

Anexo II: Consentimiento

Acepto participar de esta investigación, conducida por Di Cesare Marisa Sonia. He sido informado(a) de que la meta de este estudio es identificar indicadores de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021. Me han indicado también, se me pedirá responder cuestionarios y preguntas en una entrevista. Lo cual tomará aproximadamente 20 minutos de tiempo.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida sin que esto genere perjuicio alguno hacia mi perdona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando el mismo haya concluido. Para esto puedo contactar a Di Cesare Marisa Sonia.

Nombre del Participante/ Edad

Firma del Participante

Fecha

La presente investigación es conducida por Di Cesare Marisa Sonia, estudiante de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es identificar indicadores de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como herramienta para la gestión de las Pymes, pertenecientes a la cadena láctea de Villa María, Córdoba en el período 2021.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Nombre del Investigador/ Edad

Firma del Investigador

Fecha