

Simbiosis entre empresa y sociedad. El caso del Banco Galicia y el Museo de Ciencias Naturales de La Plata¹

GABRIELA MOLLO BRISCO, Mg.*

Profesora adjunta, Universidad Nacional de la Plata, Argentina
gabriela.mollo@econo.unlp.edu.ar

CARLA MAROSCIA, Lic.

Auxiliar docente, Universidad Nacional de la Plata, Argentina
carla.maroscia@econo.unlp.edu.ar

RESUMEN

La responsabilidad social empresaria (RSE) es uno de los temas que ha cobrado mayor auge en el campo de la administración. Generalmente, es analizada en tonos de blanco o negro: desde una mirada casi utópica o desde una perspectiva crítica. El objetivo de este trabajo es demostrar que la RSE debe ser estudiada desde un tercer plano, donde las empresas de hoy se enfrentan a un nuevo desafío que es la sustentabilidad y la RSE puede ser una muy buena estrategia para alcanzarla, logrando así un delicado proceso de simbiosis entre empresa y sociedad en el que ambas se ven beneficiadas. Para dar cuentas de esto, se ha optado por el estudio de casos, complementado con entrevistas en profundidad y análisis documental.

Palabras clave. Responsabilidad social empresarial; sustentabilidad; ética

recibido: 25-abr-11, corregido: 12-dic-11 y aceptado: 10-ene-12

Clasificación JEL: M14



¹ Los autores agradecen a la Directora del Museo de Ciencias Naturales de la ciudad de La Plata, Dra. Silvia Ametrano, y a la Sra. Constanza Gorleri responsable de la unidad de Responsabilidad Social Corporativa del Banco Galicia, ya que sin sus aportes este trabajo no habría sido posible.

* Autor para correspondencia. Dirigir a: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata, Calle 6 N° 777 oficina 402. CP 1900. La Plata. Argentina.

Symbiosis between business and society. The case of Galicia bank and La Plata's Museum of Natural Sciences

ABSTRACT

Corporate social responsibility (CSR) is a topic that has come to the forefront in the field of administration. Generally, it is analyzed in shades of white or black, from a virtually utopian or critical perspective. The purpose of this article is to demonstrate that CSR should be studied from a third perspective in which today's companies face the new challenge of sustainability. CSR can be a very good strategy for achieving sustainability, thus resulting in a mutually beneficial and delicate symbiosis between business and society. To account for this, we opted to carry out case studies and complement them with interviews and documentary analysis.

Keywords. Corporate social responsibility; sustainability; ethics



Simbiose entre empresa e sociedade. O caso do Banco Galicia e o Museu de Ciências Naturas de La Plata

RESUMO

A responsabilidade social empresarial (RSE) é um dos campos que é recebe maior destaque no campo da administração. Geralmente, é analisada em tons de branco e preto a partir de uma visão quase utópica ou a partir de uma perspectiva crítica. O objetivo deste trabalho é demonstrar que a RSE deve ser estudada desde um terceiro plano no qual as empresas atuais enfrentam-se em um novo desafio que é a sustentabilidade e a RSE pode ser uma boa estratégia para alcançá-la, conquistando assim um delicado processo simbiótico entre empresa e sociedade em que ambas são beneficiadas. Para realizar isto, optou-se por estudos de casos, complementado com entrevistas e análise documental.

Palavras-chave. Responsabilidade social e empresarial; sustentabilidade; ética

Introducción

La responsabilidad social empresaria (RSE) no es un concepto nuevo en el mundo de los negocios. Hay quienes asocian esta preocupación por la responsabilidad social de las empresas con la aparición del libro “La Riqueza de las Naciones” de Adam Smith (2001) y con el impacto del Calvinismo. Dichas visiones han contribuido a identificar al mundo empresarial con el único objetivo de maximizar los beneficios, siendo este el punto central de oposición de la RSE. Sin embargo, es recién en 1944 cuando estas apreciaciones alcanzan su formalización como consecuencia de la Declaración de Filadelfia, donde la Organización Internacional del Trabajo marcó la preocupación de los Estados y de la sociedad civil en lo que se refiere a los derechos humanos, específicamente en las obligaciones del sector privado de la economía respecto al progreso de la sociedad.

La singular relevancia que la temática de la RSE ha cobrado alrededor del mundo en la última década puede ser explicada por el análisis de dos elementos claves:

1) La globalización y su impacto negativo en la sociedad. La globalización, en relación al desarrollo social, ha generado algunos impactos no deseados. La evidencia indica que la misma está lejos de ser un fenómeno que permita el crecimiento económico mundial integrado y que reduzca la brecha entre países ricos y pobres. Como plantea Mollo (2008), este proceso global no sólo representa la expansión de las interdependencias de todo género en el planeta, sino también un incremento de la conciencia de los problemas, entre estos, el creciente desequilibrio económico mundial, la degradación del medio ambiente, el crecimiento de los niveles de pobreza y desempleo, la flexibilización y precarización

del trabajo, la sobreexplotación de la mujer, la maquila y el trabajo infantil, y los procesos de exportación de riesgos desde los países de mayor desarrollo al resto del mundo. En el plano organizacional, el debilitamiento del Estado-Nación ha provocado que las restricciones que imponen los Estados pierdan fuerza y no alcancen a cumplir el objeto para el que fueron ideadas, dado que estos han perdido día a día injerencia en el accionar de las organizaciones sin frontera. Surge así la necesidad de crear organismos supranacionales que sean capaces de imponer reglas de juego que trasciendan las barreras geográficas y se adapten a la nueva forma de hacer negocios. Sin embargo, dicho proceso es mucho más lento que el que sigue la globalización y sus efectos.

2) El rol que las empresas y los administradores juegan en la construcción de la estructura social. La sociedad occidental, como estipula Hall (1980), ha sido caracterizada como una sociedad organizacional y su población como hombres de organización, es decir, las organizaciones donde la gente trabaja, participa y crece, representan un componente dominante de la sociedad contemporánea. Así, Drucker (2000) afirma que “en la sociedad moderna, los administradores constituyen el único grupo de liderazgo. Si los administradores de nuestras instituciones principales, y sobre todo de las empresas, no asumen la responsabilidad del bien común, nadie podrá o querrá hacerlo” (p. 222). Esta frase hace reflexionar sobre la importancia de que los líderes del mundo empresarial (los administradores) tomen conciencia de su papel dentro de la sociedad y del impacto que sus prácticas generan en la misma.

En este contexto y teniendo en cuenta las exigencias que impone la sociedad actual a

las empresas, el presente trabajo tiene como objetivo demostrar que la responsabilidad social empresaria puede ser una muy buena estrategia de negocio para superar uno de los desafíos claves de esta época: la sustentabilidad, logrando llevar adelante un delicado proceso de simbiosis entre empresa y sociedad en el que ambas se vean beneficiadas.

Para llevar a cabo el presente trabajo se ha optado por el estudio de casos. A través de esta metodología se pretende dar cuenta de una experiencia concreta de RSE desarrollada por una empresa y el impacto que la misma ha tenido en la comunidad. Se intentará comprender cómo las prácticas empresariales pueden ser no sólo estratégicas para éstas sino que pueden beneficiar a la población hacia la cual se dirigen.

El artículo se ordena como sigue. En el primer apartado se plantea el problema de investigación y una revisión de la literatura sobre la responsabilidad social empresaria, en el segundo se expone en forma detallada la metodología de investigación desarrollada; en el tercer se expone el caso de estudio propiamente dicho, siendo este el corazón del trabajo y finalmente, se presenta el apartado de conclusiones y reflexiones finales.

1 Formulación del problema y revisión literaria

La responsabilidad social empresaria enfrenta dos grandes desafíos. En primer lugar, no ha podido posicionarse como un campo del conocimiento completamente articulado y coherente, sino que se ha nutrido básicamente del análisis de distintos casos de organizaciones que aplican o se rigen bajo los conceptos de la RSE. Esto ha llevado a que los estudios en esta materia: a) se refieran a argumentos de orden moral o filantrópico, o b) se centren en el registro estadístico de variables e indicadores relacionados con la RSE (Solís, 2008).

En segundo término, aún hoy debe enfrentarse a los viejos dogmas de negocios. Es común observar que se considere a la RSE como un fenómeno que no es propio de una empresa, sino que contribuye a desnaturalizarla y que se inmiscuye en acciones correspondientes al ámbito público o del tercer sector.

El presente trabajo pretende centrarse en este último punto planteando como objetivo general demostrar que la RSE puede ser una muy buena estrategia de negocio para superar uno de los desafíos claves de esta época: la sustentabilidad, logrando llevar adelante un delicado proceso de simbiosis entre empresa y sociedad en el que ambas se vean beneficiadas. Para ello, se explicará brevemente qué se entiende por responsabilidad para luego poder desarrollar en profundidad un caso específico en el que el lector se encontrará con una experiencia empírica en la que fue posible preciar la generación de esta simbiosis entre instituciones en principio muy diferentes entre sí.

1.1 El vínculo entre empresa y sociedad

Para comprender este vínculo es fundamental remontarse a la existencia misma del hombre, así como la influencia de éste sobre el medio que lo rodea. El hombre es en sí un ser tecnológico, es decir, se diferencia del resto de los seres vivos por su capacidad de modificar el contexto para su propio beneficio (tal como sucedió con la creación del fuego y las herramientas necesarias para su subsistencia con el desarrollo de la agricultura, etc.). Mientras los animales se adaptan a su medio, los hombres lo modifican. Tal como expone García (2007), a pesar que los primeros Homo Sapiens vivieron en relativa armonía con el entorno, debido al paulatino desarrollo socio-económico de la civilización humana, se ha ido deteriorando la calidad de éste y su capacidad medioambiental para sustentar la vida, producto del

incremento considerable de la capacidad de impacto de los seres humanos sobre el medio. En este juego de interrelaciones, las empresas en tanto actores sociales, se han visto perjudicadas directa o indirectamente por la degradación del medio.

Entonces, ¿cómo se puede romper con este círculo vicioso? En este aspecto la naturaleza ofrece un excelente ejemplo: la simbiosis. La simbiosis es la vida en conjunción de dos organismos de distintas especies, normalmente en íntima asociación, y por lo general con efectos benéficos para al menos uno de ellos. Son varios los ejemplos que presenta la naturaleza. Uno lo constituyen ciertas asociaciones entre hongos y raíces de plantas, en las que el primero absorbe minerales esenciales del suelo, en especial fósforo, y se lo suministra a la planta; en tanto que ésta le proporciona al hongo moléculas orgánicas fotosintéticas. Otro caso es la asociación entre bacterias que viven dentro de nódulos en la raíces de las leguminosas proporcionando a las plantas todo el nitrógeno que necesitan para producir compuestos nitrogenados como clorofilas, proteínas y ácidos nucleídos, y las leguminosas suministran a las bacterias, azúcares y otras moléculas orgánicas ricas en energía.

Hasta aquí la simbiosis se ha explicado como una relación entre organismos vivos, sin embargo, debido a lo preciso del término, el mismo ha empezado a ser utilizado por las ciencias sociales para explicar relaciones entre diversos tipos de actores (no solamente biológicos). De esta forma el término simbiosis se define como una sociedad mutuamente benéfica entre personas, organizaciones o conceptos de diversa índole. Las relaciones simbióticas son relaciones sinérgicas en las que los individuos que aprenden a convivir mutuamente se benefician de un efecto multiplicador, al contrario de un juego de suma

cero en el que uno gana y otro pierde, en la simbiosis ambos ganan.

La noción de RSE puede ser considerada como una estrategia para lograr este proceso de simbiosis entre empresa y sociedad pues, como afirma Drucker (2000), en una sociedad enferma resulta imposible que una organización (ya sea hospital, empresas o universidad) pueda desarrollarse de manera sana y a largo plazo. La existencia de una sociedad sana es un interés legítimo de todo administrador ya que concuerda con los intereses centrales de una organización: la supervivencia. Con otras palabras, Cammarota y Berenblum (2009) dejan bien claro que las empresas no son simples organizaciones que integran pasivamente la vida de una sociedad.

Siguiendo esta línea, Barturen (2004) apunta a que los empresarios no pueden ni deben olvidarse de los problemas de la sociedad, ni de las instituciones ni del mundo global. El autor plantea que las sociedades no deben ser vistas sólo como meros consumidores de productos; que no debe dejarse de lado el hecho que las instituciones cuando quiebran trastocan el estado de derecho y las reglas de juego ni olvidarse que el mundo global afecta precios, modas y valores.

Por su parte, Sturzenegger, Flores, Vidal y Sturzenegger (2003) afirman que la responsabilidad social,

Se encuentra íntimamente relacionada al cómo las empresas se relacionan con e impactan en la sociedad, suponiendo, bajo esta óptica, que para crecer y competir más eficientemente éstas deberían contribuir a generar un ambiente posibilitador (“enabling environment”) que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones. (p. 11)

Se pone el acento en la expresión *ambiente posibilitador*, pues la misma deja en claro que la RSE es parte del negocio de la empresa. No se trata de quitarle a esta su

perspectiva de negocio, sino de redefinir el término. La RSE no es el negocio pero es parte del negocio, así como la pausa no es música pero es parte de la música o así como el hidrógeno no es agua pero es parte del agua (Guédez, 2008).

En sus escritos, Kliksberg (2004) se adhiere a esta idea de simbiosis entre empresa y sociedad al afirmar que con un compartimiento más ético por parte de las empresas ganan todos: las empresas y la sociedad en su conjunto. Mediante la adopción de la RSE como filosofía y modelo para la acción, la empresa podrá obtener el reconocimiento de sus empleados, la confianza de sus clientes y la adhesión de los miembros de la comunidad, lo que tendrá un efecto positivo en la motivación y el rendimiento del personal, en la calidad de sus productos, en la capacidad de satisfacer las necesidades de su mercado meta, en su imagen pública y, en definitiva, en los resultados económicos que obtenga su actividad. En el siguiente apartado se profundizara sobre este tema.

1.2 Ventajas de la responsabilidad social para la empresa

Del lado de las empresas, la responsabilidad social resulta con frecuencia favorable en términos económicos. La inversión destinada a la misma repercute en beneficios financieros y produce utilidades a mediano y largo plazo. Diversos ejemplos demuestran que, a nivel mundial, las compañías que desarrollan programas de RSE obtienen mayor rentabilidad y beneficios que aquellas que no implementan estas acciones. Para demostrar esta afirmación, sólo bastan algunos ejemplos.

Un ejemplo de estos estudios lo constituye la empresa de cosméticos brasileña Natura. La compañía nació a comienzos de la década de los setenta bajo la premisa del respeto por la sociedad y el medio

ambiente. Siempre atenta a su compromiso con la responsabilidad y ética corporativa, fue ganando terreno en el mundo de la cosmética. Hoy la firma cotiza en bolsa y su valor corporativo es del 113% del total de sus ventas, mientras que el de L'Oréal, su mayor competidor, es del 33%.

Además del ejemplo citado, es interesante resaltar que, índices financieros que sólo admiten empresas sustentables como es el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) o el FTSE-4Good, obtienen rentabilidades superiores en comparación con otros indicadores.

Ahora bien, estas ventajas no deberían ser entendidas únicamente en el plano de la rentabilidad. Por ejemplo, García (2007) plantea que la RSE favorece la confianza y el sentido de pertenencia de los empleados; mejora la imagen de la empresa; incrementa el apoyo de la comunidad y de las autoridades locales; reduce, recicla y reutiliza recursos, entre otros. Todo esto contribuye a una disminución de gastos, aumento de la productividad y logro de las metas de la organización; todo lo cual indicaría, que en el largo plazo, la estrategia de responsabilidad social tendría un efecto multiplicador sobre la empresa. Es aquí nuevamente donde se debería volver a analizar los efectos de estas prácticas sobre la rentabilidad.

Quizás, el ejemplo más cercano e impactante que refleje como ningún otro los efectos perjudiciales de la falta de una conducta ética por parte de empresarios del mundo se puede encontrar en la crisis económica mundial de 2008. Kliksberg y Sen (2009) son muy precisos en marcar que hubo varios déficits éticos que incidieron en esta gran crisis (crisis que derivó en pérdidas millonarias para los Estados Unidos, España, Inglaterra, Alemania y Francia). Puntualmente los autores menciona tres fallas éticas: i) el Estado abandonó su misión de proteger el interés colectivo en campos

estratégicos, ii) los sesgos de las agencias calificadoras de riesgo, y iii) la conducta de los altos ejecutivos financieros.

2 Metodología de trabajo

Para llevar a cabo el presente trabajo se optó por el estudio de casos. Siguiendo a Stake (1995) se trata de un estudio instrumental de casos, es decir, se cree que a partir de los mismos es posible comprender de manera general la problemática planteada. Además, esta metodología permite obtener información más profunda de la realidad social, especialmente, de las relaciones sociales. La elección del objeto de estudio se realizó utilizando el listado de empresas que presentan sus informes siguiendo la normativas GRI (Global Reporting Initiative). Luego de analizar distintos criterios dentro de este listado, como se mostrará más adelante, finalmente se escogió el caso del Banco Galicia en Argentina (en adelante el Banco) como el objeto de estudio.

El GRI² se estableció como una iniciativa conjunta del PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) y CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies: Coalición de Economías Ambientalmente Responsables). Su objetivo es ofrecer normas para estructurar información completa y elaborar balances de sustentabilidad que atiendan exigencias de calidad, rigor y utilidad de la información. Si bien el GRI no es la única entidad de prestigio dedicada a esta temática, sus normas son las más difundidas en todo el mundo.

A partir del análisis de la cantidad de empresas que presentan sus informes siguiendo la normativa GRI-G3 en el mundo en el periodo 2006-2009, es posible observar en todas las regiones (África, Asia, Europa, Latinoamérica, Norteamérica y Oceanía) que la cantidad de empresas que han emi-

tido reportes de sostenibilidad ha crecido rápidamente en pocos años. Sin embargo, en Europa existe una mayor propensión a realizar balances económicos, sociales y ambientales. Parte de esto puede deberse simplemente al emplazamiento europeo del GRI o a que estos países han sido los primeros en tomar conciencia sobre los problemas sociales y ambientales mundiales. Con respecto al resto de las regiones, se observa una tendencia similar entre ellas. Asia, por ejemplo, es la región que muestra un mejor desempeño, dato alentador si se tiene en cuenta la gran cantidad de organizaciones de alcance global radicadas en dicha región. Por último, se debe destacar la importancia que el tema ha cobrado en América Latina como consecuencia de la incorporación de la temática en la agenda de muchas organizaciones.

Para la elección de objeto de estudio dentro de estas empresas, como primer criterio se utilizó el territorial, es decir, se investigaron las empresas argentinas emisoras de informes sociales bajo la modalidad del GRI. Se encontraron seis empresas. En la Tabla 1 se presentan las mismas y se indican en qué año han realizado sus emisiones.

Para reducir el número de empresas y llegar a la elección definitiva, varios fueron los criterios que se utilizaron, entre los que es posible mencionar:

- Momento de emisión de reportes. Sólo se tomaron en cuenta las empresas que realizaron sus reportes en el 2009 a fin de contar con información actualizada.
- Empresas no analizadas en otras investigaciones. El conocimiento generalmente avanza desde el ámbito académico y luego es introducido al mundo organizacional. En el caso de la RSE, el camino seguido fue el inverso, las empresas que realizan este tipo de acciones como parte de su estrategia de negocio han sido muy estudiadas por los

2 Para mayor información sobre el GRI, consultar su página web en: <http://www.globalreporting.org>

Tabla 1. Empresas argentinas emisoras de informes sociales

Argentina	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
Banco Galicia	×	×						
Gas Natural Argentina	×	×	×	×	×			
Agropecuaria	×	×	×	×				
Grupo Sancor Seguros	×	×		×				
Volkswagen Argentina	×							
Nobleza Piccardo Argentina	×	×						×

Fuente: Elaboración propia a partir de los Informes del GRI.

investigadores. A fin de no tomar dichos casos, se descartó Gas Natural Argentina (investigado en el marco de la red SEKN durante el período 2006-2007).

- Tipo de actividad de responsabilidad social empresaria que llevan adelante. Se optó por elegir una empresa cuyos programas de RSE estén abocados básicamente a cuestiones educativas, por considerar a la misma como base del desarrollo de las naciones. Este criterio fue determinante en la selección del Banco Galicia.³
- Importancia del caso seleccionado dentro del ámbito educativo. Específicamente se seleccionó dentro de los programas del Banco Galicia el denominado “Remodelación completa de la sala de antropología biológica del Museo de Ciencias Naturales de la ciudad de La Plata”, dado que este representa un emblema de la ciudad y es uno de los Museos de Ciencias Naturales⁴ (en adelante el Museo) más importantes a nivel latinoamericano.

Por último, metodológicamente, se complementaron técnicas cualitativas, especí-

ficamente la entrevista y la observación. Se realizó una entrevista semi-estructurada a la directora del Museo y a la responsable del proyecto por parte del Banco. Como complemento, se efectuó una observación de datos o documentos, principalmente fuentes secundarias, como periódicos, reportes u otros documentos que dieron cuenta del hecho social.

3 Desarrollo del caso: proyecto de remodelación completa de la sala de antropología biológica del Museo de ciencias naturales de la ciudad de La Plata

A partir del análisis de la información que brinda la empresa a través de su página web, es posible observar que la RSE es un área dentro de la misma que ha tenido un gran desarrollo en los últimos años. En primer lugar, se destaca que en comparación con otros casos analizados por la literatura, el Banco, desde una mirada discursiva, deja en claro que la responsabilidad social es parte de su negocio. Así, en su informe de sustentabilidad correspondiente al año 2010, se puede apreciar que la Responsabilidad Social Empresarial ocupa un lugar central en la institución:

En Banco Galicia entendemos que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un modelo de gestión integral y transver-

3 Para mayor información sobre el Banco Galicia se puede consultar su página web en: <http://www.bancogalicia.com/portal/site/eGalicia/menuitem.ac374fca529bd19a-a9c2dao4122011ca/>

4 La información obtenida del Museo puede consultarse en su página web en: <http://www.fcnym.unlp.edu.ar>

sal a toda la entidad, el cual implica una forma de hacer negocios que considera el comportamiento ético como eje de toda nuestra práctica empresaria. (Banco Galicia, 2011, p. 7)

Desde esta afirmación y en consonancia con la literatura analizada, se puede observar que la RSE debe ser entendida como parte del negocio, sin ser el negocio, y como un pilar a la hora de hacer negocios y tener éxito. Según palabras de la responsable del área de RSE en el Banco, la responsabilidad social empresaria es abordada con una mirada estratégica y transversal a toda la organización. Formalmente, esta relevancia se refleja en la independencia que el área funcional posee en la estructura de la empresa, reportando directamente al Directorio.⁵

Este aspecto también fue resaltado por la directora del Museo, quien comentó que el éxito del proyecto se debió en parte a la autonomía que tenía la responsable por parte del Banco, lo que agilizaba los tiempos de trabajo.

El Banco trabaja sobre tres ejes prioritarios: educación, promoción laboral y salud. A esta trilogía es posible adicionarle un cuarto eje: la gestión ambiental. Particularmente, desde el 2003 el Banco Galicia desarrolla un Programa denominado “Restauración de Patrimonio Histórico”, en el cual se realizan actividades para la restauración, mantenimiento y conservación de edificios y monumentos históricos, así como también la promoción y el fomento artístico y cultural con el fin de tender puentes relacionados con la creatividad y el esfuerzo. Dentro de este programa se inserta la experiencia con el Museo de la ciudad de La Plata.

Para la elección de las instituciones que se enmarquen en este Programa de Restauración de Patrimonio Histórico, el Banco

analiza la vinculación que estas poseen con la comunidad donde se encuentran emplazadas. En el caso del Museo se realizó una mirada a nivel de todo el país y se seleccionó, con una lógica estratégica para el negocio, un proyecto dentro de la Provincia de Buenos Aires, siendo La Plata el lugar escogido. Luego, se buscaron instituciones que tuvieran una fuerte vinculación con la comunidad y que representaran un valor estratégico para los habitantes de la misma. En consecuencia, se efectuó un relevamiento para testear el grado de importancia de distintas instituciones para los habitantes de la ciudad. El mismo consistió en encuestas telefónicas e investigación de bases de datos a fin de conocer sobre lugares posibles de restauración. Según palabras de la directora del Museo, la mayor sorpresa fue que el primer acercamiento entre ambas instituciones se efectuó por parte del Banco. Hasta ese momento, el Museo no conocía el concepto de RSE y las veces que habían recibido patrocinio del sector privado, fue por iniciativa propia de éste.

Luego de un proceso de debate entre las necesidades del Museo y el Banco, se llegó al acuerdo de remodelar la sala de antropología biológica, acción que satisfacía a ambas partes. Dicha sala se encontraba cerrada al público desde el 2006, como resultado de un cambio de política institucional instalada en el Museo en el que comenzó a regirse por una serie de leyes nacionales e internacionales, y luego de escuchar las demandas de comunidades indígenas. Esta medida buscó responder al pedido, por parte de las comunidades, de que se retiraran de las vitrinas los restos humanos pertenecientes a pueblos americanos (“Reapertura de la sala”, s.f.). De lo anterior queda claro que ésta sala contiene un componente extra en lo que respecta a ética y moralidad. En tal sentido, para la exposición, los técnicos y especialistas del

5 Esta información fue suministrada por Constanza Gorleri, responsable de la unidad.

Museo debieron exponer diferentes réplicas (como un esqueleto completo de chimpancé y otro del ser humano), adquiridas en los Estados Unidos por el Banco.

La sala recibió el nombre de *Ser y pertenecer, un recorrido por la evolución humana* y tiene como tema central la evolución y diversidad humana. Propone un recorrido por la historia evolutiva de la especie humana, donde se presentan los rasgos más significativos de la especie *Homo Sapiens* y se describe la diversidad de la especie, la población y el individuo.⁶ También incluye propuestas audiovisuales, multimediales e interactivas. Por ejemplo, presenta un video sobre el crecimiento y desarrollo de la especie humana en comparación con el chimpancé, y otro acerca de la muerte y los rituales que cada cultura elabora en su entorno. Por último, se diseñó un sector especial para no videntes donde las piezas están acompañadas de una explicación en braille y se elaboró un video explicativo en lenguaje de señas a fin de que todos puedan alcanzar una mayor comprensión los contenidos de esta exhibición.

Gestión del proyecto

El proyecto fue desarrollado en su totalidad por el Museo, tanto en los contenidos expuestos en la sala, como en el trabajo concreto de exposición, organización y coordinación del equipo de trabajo (compuesto por investigadores, profesionales y técnicos). La directora del Museo destacó que no existieron trabas burocráticas ni restricciones o imposiciones sobre las acciones; es decir, el Banco cumplió con la entrega del dinero necesario para la remodelación de la sala como era su compromiso.

Si bien el proyecto inicial sólo incluía la remodelación de la Sala, se efectuó otro pago destinado a la elaboración del libro “Ser y Pertenecer. Un recorrido por la evolución humana” (Sardi, 2009) y la impresión de una revista mensual de distribución gratuita con los principales hallazgos que explican la evolución humana, cuyos ejemplares fueron repartidos en un gran número de escuelas, además de entregarse a los niños que se acercan al Museo durante las visitas que realizan con sus escuelas. La responsable del Banco expuso que esta parte adicional del proyecto tuvo el mayor impacto, dado que le permitió llegar a muchas escuelas del país.

Más allá que la experiencia es destacada como un éxito por ambas instituciones, en el devenir del programa se presentaron situaciones en las que ambas partes debieron aprender a trabajar conjuntamente adaptando mutuamente los esquemas de trabajo que traían consigo. Los problemas surgidos se debieron básicamente al origen de cada una de ellas: el Banco proveniente del sector privado y el Museo del ámbito académico. Estas diferencias de tipología se traducen en distintas formas de actuar, distintos públicos objetivo y culturas distintas; para citar algunos ejemplos: 1) cuestiones referidas a comunicación gráfica: el Banco buscaba una comunicación que reflejara un perfil empresarial o de negocios mientras que el Museo se inclinaba por diseños que mantuvieran una conexión con lo académico; 2) cuestiones referidas a la organización de la fiesta inaugural: sólo por citar un caso, se presentó el tema de la seguridad en el evento. El Banco propuso confeccionar un listado de invitados que podía ingresar al evento; sin embargo, el Museo indicó que la reglamentación vigente le impide establecer restricciones al ingreso. Más allá de los conflictos que se fueron sucediendo a lo largo del proyecto los mismos pudieron ser superados;

6 Extraído de la página Web del Banco Galicia: <http://www.bancogalicia.com/portal/site/eGalicia/menuitem.ac374fca529bd19aa9c2da04122011ca/>

es decir, si bien el lenguaje de comunicación de las instituciones era distinto, el objetivo y finalidad última por la que trabajaban les permitió ceder y negociar ciertos aspectos propios de cada una.

4 Reflexiones finales

En el presente apartado se retomará el interrogante que dio origen a este trabajo: ¿la simbiosis entre empresa y sociedad es posible? y se intentarán dar algunas respuestas al mismo.

A lo largo de este trabajo se ha podido observar cómo ambas organizaciones se acercaron al concepto de simbiosis, dado que ninguna de las instituciones llevó adelante acciones que pudiesen perjudicarlas. Si bien la motivación estuvo dada por el beneficio propio, en dicha búsqueda ambas organizaciones han salido ampliamente beneficiadas.

Esto es importante para dejar en claro que la responsabilidad social empresaria es una práctica que sólo puede ser entendida en el plano del mercado. Siguiendo la teoría de la regulación, funcionaría como un proceso de auto-ajuste del capitalismo a fin de superar las crisis que atentan contra el modelo. Esta forma de analizar la RSE permite discrepar con respecto a aquellas corrientes que la plantean desde un plano ético y moral, así como aquellas que indican que la RSE desnaturaliza a la función primordial de la empresa pensada en términos de la economía clásica: la búsqueda de rentabilidad.

Cabe destacar que no toda acción que se desarrolle bajo el lema de la RSE será beneficiosa para la empresa. Del caso bajo estudio es posible identificar al menos cuatro factores determinantes de éxito:

- Estudio previo del destino de las acciones. Gran parte del éxito de las acciones de responsabilidad social empresaria se encuentran en el estudio previo sobre qué institución, actor social o proyecto se traba-

jará. En este caso, el Museo representa una institución sólida, de gran prestigio, con un funcionamiento propio que va más allá de las intervenciones privadas, públicas y de la sociedad civil.

- Importancia del área de responsabilidad social en la empresa. Otro factor que fue indicado como prioritario por las entrevistadas fue el referido a la independencia de los responsables del proyecto para la toma de decisiones.
- Falta de trabas burocráticas para la realización de las distintas acciones.
- Resolución de conflictos, comprender las diferencias que pueden plantearse cuando las organizaciones provienen de distintos ámbitos. En el caso estudiado, a pesar de la contraposición de ideas, pudieron entenderse y dialogar a fin de arribar a un resultado positivo para ambas.

Así como el presente trabajo se ha visto motivado por un interrogante que invita a la reflexión, de igual manera se pretende finalizarlo: ¿el concepto de RSE que se plantea, no estaría dejando implícita una nueva forma de pensar la mano invisible de Adam Smith?

Este interrogante plantea la necesidad de continuar la búsqueda de ejemplos de prácticas de responsabilidad social empresaria que den cuenta de esta relación simbiótica entre empresa y sociedad donde, como se trató de explicar a lo largo del trabajo, la RSE debe ser analizada desde una nueva mirada, entendiendo que el desafío actual es la sustentabilidad y la RSE puede ser una buena estrategia de negocio para alcanzarla.

Los estudios de RSE deberían estar más centrados en el vínculo empresas – sociedad que continuar centrando su atención al estudio del concepto, de sus orígenes, de sus ventajas. La RSE es algo innato a las empresas, no es moda, no es marketing u otra forma de gestionar las relaciones públicas de la empresa. Por lo cual las futuras investiga-

ciones deberían seguir este camino, analizar los éxitos y fracasos de las empresas de este tiempo y tratar de determinar cuál ha sido el vínculo generado con la sociedad y poder determinar su grado de incidencia.

Referencias bibliográficas

- Banco Galicia. (2011). *Informe de sustentabilidad 2010: crecer haciendo crecer*. Recuperado de http://www.galiciasustentable.com/GaliciaSustentable/Informe_RSC/BG_Informe2010.pdf
- Barturen, C.A. (2004). *La RSE: una respuesta constructiva ante el reto globalizador*. Recuperado en noviembre de 2004, del sitio Web de Iniciativa Interamericana de *Capital Social, Ética y Desarrollo del BID*: <http://www.iadb.org/etica>
- Cammarota, E. y Berenblum, D. (2009). Responsabilidad Social Empresarial y Gerencia Social: partícipes necesarios para el desarrollo humano. En D. Stolar y E. Stolar, *Responsabilidad Social empresaria*. Buenos Aires: Volleha Ediciones SRL.
- Drucker, P. (2000). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: El Ateneo.
- García, A. (2007). Responsabilidad Social Empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Revista Futuros*, 5(17). Recuperado de http://www.revistafuturos.info/raw_text/raw_futuro17/resp_social_empr.pdf
- Guédez, V. (2008). La responsabilidad social no es el negocio, pero es parte del negocio. *CIES Boletín*, 62. Recuperado de http://www.grupcies.com/boletin/images/stories/PDFBoletin/ArticuloII_Edic_62.pdf
- Hall, R. (1980). *Organizaciones: Estructura y proceso* (4a ed.). Madrid: Prentice Hall Internacional.
- Kliksberg, B. (2004). *Más ética Más desarrollo*. Buenos Aires: Temas.
- Kliksberg, B. y Sen, A. (2009). *Primero la Gente*. Buenos Aires: Temas.
- Mollo, G. (2008). Impacto de la globalización sobre la gestión de los negocios. *Revista Question*, 1(20). Recuperado de http://perio.unlp.edu.ar/question/numeros_anteriores/numero_anterior20/files/mollobrisco_1_ensayos_20primavera2008.htm
- Reapertura de la Sala de Antropología del Museo de La Plata. (s.f.). *La Flecha*. Recuperado de <http://laflecharadio.wordpress.com/2009/04/30/reapertura-de-la-sala-de-antropologia-del-museo-de-la-plata/>
- Sardi, M. (2009). *Ser y Pertenecer. Un recorrido por la evolución humana*. La Plata, Argentina: Universidad Nacional de La Plata.
- Smith, A. (2001). *La Riqueza de las Naciones*. Buenos Aires: Longseller.
- Solís, J. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, 23(53), 227-252.
- Stake, R. (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Sturzenegger, A., Flores, A., Vidal, H. y Sturzenegger, G. (2003). *Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria*. En Foro Ecuménico Social, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de http://www.foroecumenico.com/e/s_cultura.htm