

Jorge Roberto Volpentesta

*Gestión de la  
Responsabilidad  
Social  
Empresaria*

**Visión, misión, estrategia  
y políticas de la empresa**

***Osmar D. Buyatti***  
LIBRERIA EDITORIAL

# INDICE

Introducción .....	11
--------------------	----

## CAPÍTULO I LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

El poder de las empresas en el mundo .....	17
Nociones preliminares .....	20
El papel de las organizaciones de la sociedad civil .....	26
El desarrollo sostenible .....	28
El desarrollo sostenible y la RSE .....	35
Definiendo la RSE .....	38
Diferencias de la RSE con la obligación social y la respuesta social .....	47
La obligación social .....	47
La respuesta social .....	49
Diferentes modalidades de RSE .....	49
¿Qué no es la RSE? .....	53
El reemplazo de las actividades, funciones y responsabilidades del estado, ni de las organizaciones de la sociedad civil. ....	53
Un nuevo gasto que las empresas deben cubrir. ....	53
Dejar de pensar en las utilidades para dedicarse a atender cuestiones ambientales y sociales. ....	53
Una nueva moda administrativa. ....	53
Una forma de exculpar acciones y actitudes empresariales del pasado. ....	54
Llamar a conferencia de prensa porque se pintó el aula de una escuela. ....	55

Un lujo de las grandes empresas .....	55
Las fuerzas que impulsan la RSE .....	55
Mayor conciencia ciudadana sobre la necesidad del desarrollo sostenible. ....	55
El surgimiento de nuevas inquietudes, expectativas y exigencias de las personas, poderes públicos, accionistas y organizaciones de la sociedad civil, dentro del marco de la globalización y el cambio mundial en gran escala. ....	56
La búsqueda de nuevas formas de gobierno en las grandes corporaciones. ....	56
El mayor peso relativo que sobre la ciudadanía tienen hoy las organizaciones. ....	57
La consolidación del concepto de desarrollo sostenible. ....	57
La creciente preocupación sobre el deterioro medioambiental producido por la actividad económica. ....	58
El mayor peso del tercer sector y de los medios de comunicación orientados a un funcionamiento más abierto y transparente de los agentes económicos. ....	58
Porque a las empresas les conviene. ....	59
Incidencia creciente de los criterios sociales en las decisiones de los inversores de capitales y de los órganos proveedores de créditos .....	60
Mercados ferozmente competitivos que obligan a las empresas a extremar sus acciones para posicionarse frente a sus competidores y ante los consumidores. ....	61
La creciente necesidad de las grandes empresas por manejar en forma más sofisticada sus relaciones con la sociedad civil. ....	62
Vallas a la RSE .....	62
Cuándo a una empresa se la puede considerar integralmente responsable .....	63
Acciones que una empresa socialmente responsable puede llevar a cabo .....	65
Para con sus empleados .....	65
Para con la comunidad .....	66
Para con los clientes, proveedores y socios comerciales .....	67

## CAPÍTULO II LOS STAKEHOLDERS

Definiciones básicas .....	69
Los <i>stakeholders</i> .....	69
Algunos casos para analizar .....	76
Gobierno de los <i>stakeholders</i> .....	78
Ventajas para las empresas .....	80
Importancia del conocimiento de los <i>stakeholders</i> .....	81
Identificación de los <i>stakeholders</i> .....	82
Definición de los atributos de los <i>stakeholders</i> .....	85
Clases de <i>stakeholders</i> .....	88
<i>Stakeholders</i> latentes .....	89
<i>Stakeholders</i> expectantes .....	90
<i>Stakeholders</i> definitivos .....	91
Operacionalización del modelo .....	91
Medición del poder .....	92
Medición de la legitimidad .....	93
Medición de la urgencia.....	94
Identificando a los <i>stakeholders</i> .....	95
Consideraciones finales sobre el procedimiento .....	96
Las respuestas organizacionales ante los <i>stakeholders</i> .....	97
Gobierno de los <i>stakeholders</i> .....	100

## CAPÍTULO III LA GERENCIA SOCIAL

Definiciones básicas .....	105
Origen de la gerencia social .....	107
Características del gerenciamiento social .....	109
Objetivos de la gerencia social .....	112
Enfoque de gerencia social .....	113
El camino hacia la gerencia social .....	119
Perfil del gerente social .....	121

Herramientas de la gerencia social .....	125
Conceptos finales .....	128

## **CAPÍTULO IV REDES**

Conceptos iniciales .....	131
Algunas definiciones de redes interorganizacionales .....	136
La red como alternativa organizacional .....	139
Aspectos definatorios de una red .....	142
Etapas en la construcción de redes .....	145
Ventajas y limitaciones de las redes .....	146
Tipos de coordinación de redes .....	150
La gerencia de las redes .....	151
Dos situaciones aleccionadoras .....	156

## **CAPÍTULO V NEGOCIACIÓN**

Origen del conflicto .....	162
La negociación .....	163
Definición .....	164
Proceso de negociación integradora y distributiva .....	166
Elementos esenciales de un proceso de negociación .....	171
1. Intereses .....	171
2. Opciones .....	173
3. Alternativas .....	174
4. Legitimidad .....	176
5. Comunicación .....	177
6. Relación .....	179
7. Compromiso .....	181
Consideraciones finales .....	182

## **CAPÍTULO VI EL CAPITAL SOCIAL**

Algunas definiciones del concepto .....	187
Elementos componentes del capital social .....	194
Confianza .....	195
Asociatividad .....	196
Normas y valores .....	196
Redes .....	197
El capital social y las otras formas de capital .....	198
Similitudes con otras formas de capital .....	198
Diferencias con otras formas de capital .....	200
Diferentes formas de capital social .....	200
Individual .....	201
Grupal .....	201
Comunitario .....	202
Capital social bonding (lazo) .....	203
Capital social bridging (puente) .....	203
Capital social linking (conexión) .....	203
Medición del capital social .....	205
A modo de cierre y conclusión: para qué le sirve el concepto del capital social a la empresa que realiza acciones de RSE .....	212

## **CAPÍTULO VII LAS TEORÍAS ÉTICAS DEL DESARROLLO**

Algunas cuestiones introductorias .....	217
La ética en acción .....	218
Las teorías éticas del desarrollo .....	220
Los consensos dentro de las teorías éticas del desarrollo .....	223
Breves referencias sobre el pensamiento dominante de la ética del desarrollo .....	226
A modo de conclusión .....	229

Anexo I. Principios del Global Compact de la ONU .....	231
Anexo II. Una aplicación práctica sobre <i>Stakeholders</i> .....	241
Bibliografía .....	269