Papeles de Ética, Economía y Dirección, nº 8, 2003

¿CÓMO PROMOVER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL? LA EXPERIENCIA PERUANA

Baltazar Caravedo

Introducción

Antes de presentar las estrategias y las acciones que contribuyeron a expandir la preocupación por la responsabilidad social empresarial en el Perú me gustaría ubicar el contexto en el que emerge tal inquietud. Voy a limitarme a reseñar someramente algunos elementos.

1. El contexto

1.1. El fin de la guerra

El gobierno militar que se inició luego del derrocamiento del presidente Fernando Belaúnde en 1968 inauguró un período de casi doce años a lo largo de los cuales el Estado adquirió un peso notable en la dinámica económica peruana. Se estatizaron las actividades mineras, pesqueras y de comercio exterior que habían estado en manos de empresas transnacionales o de grandes capitales nacionales. Se puso en marcha la reforma agraria, expropiándose tanto las grandes haciendas modernas de la costa así como los latifundios tradicionales de la sierra. Paralelamente se crearon nuevas formas de propiedad: las Cooperativas Agrarias en la costa, las Sociedades Agrícolas de Interés Social (SAIS) en la sierra y la comunidad laboral en la minería y la industria. La propiedad y el control de las empresas por los accionistas privados cedió ante mecanismos que favorecían la propiedad y el control por parte del Estado y los trabajadores colectivamente.

Entre otros, los resultados que quiero enfatizar fueron: la pérdida de peso específico de la inversión privada, la desaceleración y crisis de la economía peruana, la formación de un movimiento sindical organizado y centralizado por la Confederación General de Trabajadores del Perú (CGTP), la emergencia de organizaciones políticas que se autodenominaban de "izquierda", algunas de las cuales se incorporaron a la vida legal a partir de la convocatoria a elecciones a una Asamblea Constituyente en 1978 , y otras, en cambio, permanecieron en la clandestinidad preparándose para la "lucha armada" o la "guerra popular y prolongada". Un sector importante de los empresarios o propietarios de empresas

tradicionales decidió migrar y establecer sus negocios en los países vecinos o, simplemente, buscar un nuevo destino en otras latitudes.

Las Fuerzas Armadas decidieron "regresar a sus cuarteles" en 1980. Para ello pusieron en marcha una transición que incluía la consagración de las reformas que habían ejecutado en una nueva Constitución. Uno de los temas más debatidos fue el capítulo de Régimen Económico. Allí se incorporaron dos conceptos: la economía social de mercado y la obligatoriedad de los planes de gobierno una vez concertados con las empresas. En otras palabras, al finalizar la experiencia del gobierno militar el sector empresarial privado se sentía no sólo golpeado por el proceso de expropiación y estatización sino, además en la incertidumbre propiciada por la contradicción del nuevo marco legal del país.

Las elecciones generales de mayo de 1980 no sólo permitieron el regreso del Arquitecto Fernando Belaúnde como Presidente Constitucional; también fue la ocasión para que una de las organizaciones clandestinas de la izquierda peruana iniciará lo que a su entender era una guerra popular para desmontar "revolucionariamente" las bases del Estado y de la sociedad. El clima que se vivió a partir de ese momento y hasta setiembre de 1992 fue el de una violencia creciente, al punto que muchos analistas políticos definieron esta etapa como un período de guerra interna. Se habló de más de 25,000 muertos. Tanto el segundo gobierno de Belaúnde (1980-1985) así como el de Alan García que lo sucedió entre 1985 y 1990 mantuvieron el peso del Estado en la economía que el gobierno militar había dejada como herencia. La falta de crecimiento económico dominó la década del 80. También la migración de jóvenes y de empresarios que no percibían al Perú como una sociedad con futuro. Este período de guerra interna termina con la captura del jefe de la organización conocida como Sendero Luminoso, dos años después de que Fujimori asumiera la Presidencia de la República.

1.2. La emergencia de una nueva generación empresarial

Al comenzar la década del noventa se puede apreciar a un grupo generacional nuevo (entre 35 y 45 años) de empresarios asumiendo puestos gerenciales o de liderazgo en empresas grandes y medianas o en las organizaciones gremiales. Un contingente significativo había hecho estudios de post grado en universidades norteamericanas y europeas, por lo que traían al Perú una visión y formación empresarial moderna. La conclusión del mandato constitucional del gobierno aprista y la expectativa que la prédica liberal de Vargas Llosa había creado en los medios más cercanos al empresariado junto con las enormes posibilidades de ganar las elecciones de 1990 que las encuestadoras anunciaban, alimentó la ilusión de la nueva generación empresarial. Se esperaba un cambio en la dinámica social peruana. Pero la ilusión se deshizo un tanto cuando Vagas Llosa termina perdiendo las elecciones en segunda vuelta y, más aún, cuando Fujimori disuelve el Congreso de la República y los Gobiernos Regionales y asume una

conducción dictatorial a partir de abril de 1992. Varias agencias de cooperación internacional que actuaban en el Perú deciden retirarse. La presión de la OEA y de los demás países de América Latina para regresar a un status constitucional y democrático se deja sentir. A ello se suma la intensificación de la guerra interna entre febrero y setiembre de 1992. Es en esta época que ocurre el asesinato de María Elena Moyano y la bomba en la calle Tarata.

Hacia setiembre de 1992 un grupo conformado principalmente por unos 50 empresarios jóvenes decide explorar la posibilidad de crear una visión de largo plazo que permitiese orientar a la sociedad peruana, darle estabilidad social, y formular políticas a partir de una visión que fuese una suerte de acuerdo nacional (aunque este concepto no fue empleado). En la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE) de noviembre de 1992, José Chlimper, uno de estos empresarios de la nueva generación, encargado de la organización del evento, dijo en su exposición:

> "Durante los últimos 25 años, quizás por los traumas que originó el Gobierno del General Velasco, quizás por otras razones, muchos empresarios nos aislamos, nos autoexiliamos dentro de nuestro territorio; el éxito en los negocios fue mal visto por la mayor parte de la sociedad" (Caravedo, 1996, p. 50).

Y más adelante continúa:

> "Esta relación perversa de la que hablaba antes, entre el gobierno y los dirigentes del sector productivo, no sólo nos hizo olvidar la solidaridad como principal valor humano, sino que además nos hizo perder parte de nuestra identidad. En muchos casos llegamos a sentirnos como extranjeros en nuestro propio país, y frente a cada crisis en los sucesivos cinco gobiernos nos planteamos, silenciosamente, en privado, la disyuntiva de permanecer en el Perú o de emigrar" (Caravedo, op. cit., p. 51).

El grupo de empresarios jóvenes se reunió durante casi dos años, al cabo de los cuales (agosto de 1994) presentaron su visión del Perú al 2021, año este de celebración del bicentenario de la independencia nacional. Se autodenominaron Perú 2021. Una de sus primeras afirmaciones fue:

> "...en el mundo actual, el empresario es el principal agente de desarrollo, de la elevación y expansión del bienestar, y de la calidad de vida humana. El empresario es el principal creador de riqueza personal, social y cultural. En tal sentido, cada empresario debe ser un líder, un inspirador, que inicie esa transformación en sí mismo y en su propia empresa como base de este esfuerzo integral de reingeniería nacional" (Caravedo, 1966 p.52).

Más adelante, en el mismo documento se dice:

> "El objetivo final es que el Perú llegue al 2021...como un país desarrollado, respetado, confortable, capaz de ofrecer conocimiento y valor agregado, con un pueblo que disfrute de un alto nivel y calidad de vida y cuyos paradigmas y culturas hayan cambiado substancialmente a un sentido de comunidad social y solidaria, rigor ético, respeto a la ley y a los derechos ajenos; actitud de ahorro, trabajo, innovación y éxito; de respeto a la naturaleza, al ser humano y a la propiedad privada; con empresas que trascienden a sí mismas y hagan de la producción un servicio; donde primen la competencia y el sentido de logro, en vez de proteccionismo y privilegio paternalistas y donde la persona sea la razón de ser de la sociedad y del estado" (Caravedo, op. cit., pp. 52 y 53).

1.3. La revaloración de la empresa privada y la economía de mercado

Desde el año 1986 en que se publicó la primera edición del libro de Hernando de Soto titulado "El Otro Sendero", el Instituto Libertad realizó una agresiva campaña para revalorar el papel de los cientos de miles de pequeños y microempresarios que, aunque en condiciones adversas y de informalidad, salían adelante. Se trataba de un argumento que defendía la propiedad privada pero no desde la óptica de las medianas y grandes empresas sino de los sectores populares. Este libro fue objeto de discusiones intensas en los medios académicos, políticos y periodísticos. Se trataba, de otro lado, de una investigación en la que se denunciaba el carácter burocrático de las instancias públicas y el mercantilismo en el que habían caído las grandes y medianas empresas. Apareció algunos meses antes de que el gobierno Aprista anunciara la estatización de la banca en julio de 1987, y en el marco de un deterioro de las cooperativas agrarias de la costa que habían entrado en una fase de desmembramiento y crisis. De modo que, ante la arremetida estatista y la manifestación del descalabro de una forma de propiedad colectiva, la discusión acerca de las bondades de la propiedad privada se acrecentó. La reacción ante la medida del Gobierno de García fue encabezada por Vargas Llosa en plazas públicas con gran respaldo de un importante sector de la población.

Al finalizar la década de los 80, para un sector de organizaciones que antes se opusieron radicalmente al capitalismo, la empresa privada no era percibida como enemiga del desarrollo o como la expresión de un interés meramente egoísta. Los efectos del modelo estatista impuesto por el gobierno militar en los 70 y la movilización y prédica de grupos sociales e intelectuales a favor del libre mercado y la propiedad privada contribuyeron a la creación de este naciente nuevo clima.

1.4. El tema ambiental en la normatividad

La Constitución de 1979 contenía un artículo, el 123, que hacía referencia al tema ambiental. Allí se decía:

> "Todos tienen el derecho de habitar en ambiente saludable, ecológicamente equilibrado y adecuado para el desarrollo de la vida y la preservación del paisaje y la naturaleza. Todos tienen el derecho de conservar dicho ambiente. Es obligación del Estado prevenir y controlar la contaminación ambiental"

Pero esta declaración no tenía forma de ser aplicada porque no existía una legislación que la hiciera posible. A los Códigos Civil y Penal "les faltaba una norma jurídica destinada a regular las relaciones hombre-naturaleza" (Caillaux, en SPDA y otros, 2001 p. 19). Hacia 1986 se creó la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA), organización dedicada a promover una legislación apropiada y la defensa del ambiente desde un punto de vista legal. En la misma década nació la Fundación Peruana para la Conservación de la Naturaleza (FPCN), con la finalidad de establecer y proteger áreas naturales. Menciono a estas dos de manera destacada porque si bien emergieron otras ONGs que abordaban el tema ambiental, como por ejemplo, el Instituto de Desarrollo Ambiental (IDMA), la Asociación Peruana para la Conservación (APECO) y otras, su capacidad para vincularse primero al Congreso de la República, y, posteriormente, al sector empresarial les permitió un liderazgo mayor.

Gracias al asesoramiento de estas entidades es que fue posible la dación del Código del Medio Ambiente en 1990. Inicialmente no fue bien recibido por el empresariado. De acuerdo a Jorge Caillaux, uno de los autores de la propuesta del Código:

> "la promulgación del Código dio lugar a un diálogo algo áspero y duro pues, en verdad, pese a que el anteproyecto de ley se discutió durante cuatro o cinco años en distintos foros y comisiones del Congreso de la República, el sector empresarial no había participado verdaderamente en la definición de sus conceptos e instrumentos. Las diferencias llegaron al extremo que en setiembre de 1990, mes de expedición del Decreto Ley 613 que aprueba el Código, los empresarios exigieron su derogatoria o bien su revisión" (Caillaux, en SPDA y otros, 2001, p. 19).

El Código fue modificado. De acuerdo al empresario Augusto Baertl:

> "...introdujo la figura de los Estudios de Impacto Ambiental, por la cual las empresas llevan a cabo un análisis de la situación preexistente y diseñan las acciones necesarias para evitar, o mitigar, los daños ambientales" (Baertl, en SPDA y otros, 2001, p. 11)

Pero además de los estudios de impacto ambiental y de su complemento con los Programas de Adecuación y Manejo Ambiental (PAMA) de las empresas:

> "El Código también introdujo el concepto de participación ciudadana para dar a la población voz en cuanto al análisis, evaluación y monitoreo de las medidas de cuidado ambiental. Gracias a las audiencias públicas, la población toma conciencia de los aspectos científicos y técnicos que tal cuidado involucra ..." (Baertl, op. cit., p. 11).

La normatividad ambiental, con dificultades y tropiezos, logra incorporar una inquietud en el medio empresarial por temas que no estaban colocados en el centro de sus preocupaciones de negocios. En este sentido, contribuyó descentrar o ampliar el foco de la actividad empresarial.

1.5. La flexibilización de las ONGs

La mayor parte de las ONGs que operaban hacia el final de la década del 80 tenía un discurso en el que la percepción del papel de las empresas era, en términos generales, negativo. Una parte menor de las ONGs provenía de una vertiente más política, principalmente ligada a la izquierda peruana. Algunas, muy pocas, estaban directamente articuladas a movimientos o grupos políticos. En el contexto de la guerra interna, la actuación de las ONGs no era bien vista por los empresarios. Un sentimiento de desconfianza, pues, marcaba la relación entre ONGs y empresas.

No obstante lo dicho en el párrafo anterior, desde 1985, las ONGs técnicas, especialistas, sin historia y sin parentesco o relación alguna con las ONGs portadoras de un discurso implícita o explícitamente confrontacional había empezado a tener un peso relativamente mayor en el mundo de las sin fines de lucro. Esto se puso en evidencia en las propuestas, proyectos o declaraciones de las ONGs.

En un seminario llevado a cabo en 1992 bajo el título de "ONGDs, Desarrollo y Cooperación Internacional en el Perú de hoy" se afirmó:

> "Las ONGDs deben cambiar para contribuir más eficazmente al desarrollo" (Caravedo y Pillado, 1993, p. 90).

Y, luego, se propuso:

> "Una asociación entre organizaciones productivas de base, orientada tradicionalmente por una ONGD, y una empresa particular podría generar el nexo necesario para mejorar los efectos de los proyectos productivos, y

arrastrar a otras entidades similares a una dinámica nueva“ (Caravedo y Pillado, 1993, p. 91).

Esta idea fue llevada a la práctica por algunas instituciones. Por ejemplo, la FPCN trabajó muy estrechamente con la empresa minera Milpo, colaborando en su relación con las comunidades de su entorno. Lo mismo ocurrió con la que hizo SASE al propiciar que un proyecto que ejecutaba una ONG (ASDE) con comunidades de las partes altas del Departamento de Arequipa para producir fibra de alpaca se asociara comercialmente con la empresa Inca Tops que producía artículos de alpaca. (Caravedo y Pillado, op. cit).

Los elementos destacados y otros , influyeron en la creación de un clima que luego permitió posicionar el concepto de responsabilidad social en el mundo empresarial.

2. La estrategia

2.1. Los lineamientos

Hacia 1995 la primera institución en plantear una estrategia para desarrollar la responsabilidad social de la empresa fue Servicios para el Desarrollo (SASE). Sostuvo:

> “El trauma que provocó la reforma de la empresa durante el gobierno militar, y la toma de partido por opciones socialistas en el caso de los profesionales de las ciencias sociales, llegó incluso a crear una profunda desafección por el término social” (Caravedo, 1999, p.21).

Más adelante se sostiene:

> “... aún no están dadas las condiciones para desarrollar cabalmente una perspectiva de responsabilidad social... La tarea, por el momento, es preparar las condiciones para que ello se dé” (Caravedo, op. cit., p. 24).

Luego se argumenta:

> “Hay que reconocer que dados los traumas, la cultura y los valores subyacentes, ésta se trata de una estrategia de mediano y largo plazo. Es posible que los resultados en el corto plazo sean magros. Por ello, las acciones que se deban realizar para lograr resultados abarcan un período relativamente extenso (entre 5 y 10 años)” (Caravedo, op. cit., p. 26).

El problema que se le planteaba a SASE era el de ganar reconocimiento en el medio empresarial para que sus ideas pudieran ser escuchadas. En tanto que ONG, sus propuestas no tendrían acogida. Por eso, se asoció con la organización Perú 2021 que agrupaba a la nueva generación empresarial y que aceptó la idea de liderar el tema de responsabilidad social en el medio empresarial. Y, en asociación con esta, se acercaron al Presidente de la Confederación Empresarial del Perú (CONFIEP) para proponerle una estrategia de inversión social.

2.2. La conceptualización

Influida por autores como Drucker (1993) y otros se dio la siguiente definición:

> "La responsabilidad social de la empresa es una visión y filosofía empresarial que sostiene que ésta puede y debe jugar un rol mas allá de hacer utilidades o ganancias. Es también una conciencia de que lo que las empresas producen tiene impactos directos e indirectos dentro y fuera de la compañía" (Caravedo, 1996, p. 21).

Más adelante se completa la definición:

> "Por otro lado, la responsabilidad socia es una forma de asumir la dirección estratégica de la empresa. Constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional. No es una acción esporádica, puntual o exclusivamente filantrópica, desarticulada de la dinámica interna de la empresa y su entorno. La responsabilidad social busca un mayor compromiso de los trabajadores para con los objetivos y la misión empresarial. Adicionalmente, esta práctica responsable establece vínculos y acciones de compromiso para con la comunidad." (Caravedo, 1996, p.21).

2.3. La forma en que se sensibilizó a los empresarios

Con la finalidad de introducir la inquietud, a través de SASE y con el apoyo de la Inter American Foundation (IAF) se invitó al Presidente de Perú 2021 (Manuel Sotomayor) al Simposio "Empresa Privada y Responsabilidad Social" organizado por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y el Centro Colombiano de Filantropía, que se llevó a cabo en Cartagena, Colombia, en agosto de 1995. La idea fue que tomara contacto con empresarios latinoamericanos que, cuando menos, hablaran del tema. Uno de los aspectos que más impactaron fue el Balance Social, herramienta que no era conocida en el Perú.

Posteriormente, con la finalidad de sensibilizar al empresariado que dirigía las principales o más importantes empresas que actuaban en el país se puso en marcha un programa de reuniones en las que se invitaba a empresarios de otros países para que explicaran cómo percibían el problema, cómo trabajaban y, en general, dispusieran positivamente a los empresarios peruanos a favor de esta idea. Antes, Las reuniones se llevaban a cabo en las instalaciones del Club de la Banca, pues, se pensaba que el ambiente debía ser el más amigable para los empresarios o funcionarios de alto nivel de las empresas. Los empresarios que asistieron fueron Jaime Gómez (PROPAL, empresa colombiana); Rubén Aguilar (alto funcionario de la Banca Mexicana que se había embarcado en el proyecto MIRA Por los Demás en coordinación con el Centro Mexicano de Filantropía); Fernando Leniz (empresario chileno y ex Ministro de Economía de su país); Gilberto Velarde (alto funcionario de la empresa venezolana PDVSA); y Salvatore Laspada (Consultor del Grupo Rockefeller). Todo esto ocurrió entre enero y octubre de 1996.

En noviembre de ese mismo año Perú 2021 con el apoyo técnico de SASE organizó el primer simposio "Empresa Moderna y Responsabilidad Social". Se trajo a dos expositores latinoamericanos: Fernando Leniz (Chile) y Carlos Arturo Ángel (Colombia). En esa ocasión, por primera vez se invitó a un grupo de cinco empresas para que presentaran sus programas de apoyo a la comunidad. Este mecanismo ha seguido operando hasta el día de hoy en que se ha realizado un simposio anual. El Simposio, pues, se convirtió no sólo en un espacio para la discusión o intercambio teórico; también se hizo foro de programas y experiencias prácticas.

Un hecho importante por el clima interno que propiciaba en el mundo empresarial fue la publicación del Manual del Balance Social en asociación entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (gracias al apoyo de Ignacio Espinosa) y la CONFIEP (gracias al apoyo de Rafael Villegas) en 1997.

A partir de 1998, con el apoyo de la Fundación Kellogg y la Fundación AVINA se inició una secuencia de estudios sobre la responsabilidad social de las empresas. Se preparó un instrumento que contenía algunos elementos que hacían posible crear un ranking empresarial. El universo estudiado nunca sobrepasó las 150 empresas. Este rankeo fue la base para iniciar la entrega de premios de Responsabilidad Social de la Empresa en los Simposio Anuales que organizaba PERU 2021. Se buscaba crear una expectativa y deseo de competir por mejores prácticas en responsabilidad social en el mundo de las empresas, especialmente las grandes y, en menor medida, las medianas. Inicialmente, no se publicó la lista de empresas estudiadas y la puntuación que tenían porque se consideraba que ello podría generar una tensión nada constructiva. No obstante, en esa etapa inicial se le devolvía a cada empresa una información que contenía los resultados del estudio con sugerencias generales para mejorar. A partir del año 2000 se hizo pública la lista pero sólo para las primeras 25 del ranking. La competencia por

obtener mejores resultados se dejó sentir. Algunas de las empresas mejor rankeadas colocaban en sus memorias su resultado dentro del estudio de SASE.

Los efectos de esta sensibilización se puede observar en el incremento de artículos sobre el tema en las revistas de los distintos gremios: CONFIEP, Sociedad Peruana de Comercio Exterior (COMEX), Sociedad Nacional de Minería (SNMPE), Sociedad Nacional de Industrias (SIN), Asociación de Exportadores (ADEX). Uno de los líderes empresariales en responsabilidad social y Presidente de PERU 2021 entre el año 2000 y el 2021 (Henry Day) empezó a escribir una columna semanal en la sección de negocios del principal diario del país (El Comercio), actividad que mantiene hasta hoy. Algunos de los presidentes de la CONFIEP de la última década han provenido de PERU 2021 (Manuel Sotomayor y Julio Favre). Más aún, Julio Favre, Presidente de CONFIEP en el período 2001-2003 propuso que dentro de los estatutos se introducirá el concepto de responsabilidad social de la empresa. Henry Day, por su parte ha llegando a formar parte del Consejo Nacional de Educación durante el Gobierno de Transición de Valentín Paniagua (2000-2001) y en la actualidad es Presidente del Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE), entidad que, entre otras cosas, organiza la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE)) que reúne a más de 600 empresarios a propósito de un tema de interés nacional.

Otra constatación que se puede hacer es que en el sector minero y petrolero del país la preocupación creció muy rápidamente, lo que se manifestó en sus programas para el manejo ambiental, para sus relaciones con las comunidades campesinas y los pueblos aledaños. Un gran promotor de esta visión es Augusto Baertl, presidente de la empresa ANTAMINA hasta enero del 2003.

En esta época (1999-2000) surge dentro de Perú 20021 un Comité de Responsabilidad Social animado por la empresaria Inés Temple con el apoyo técnico de César Fonseca, Gerente General de la referida entidad. Una parte de sus asistentes, entre los que podemos destacar a Kurt Schultze Ronhoff, John Youle y Diego de la Torre, contribuyeron a la creación del Instituto de Responsabilidad Social (IRS) que buscaba complementar las acciones emprendidas desde PERU 2021. El IRS estaba formado, principalmente, por empresarios, aunque en su directorio estuvieron presentes personas vinculadas a las ONGs y a la Universidad. Bajo la dirección del empresario Enrique Zevallos el IRS logró elaborar una Guía para capacitar a empresas en la formulación de estrategias de responsabilidad social. Esta entidad está realizando esfuerzos para encontrar un camino de integración a Perú 2021. Algunos miembros del IRS formularon hace unos dos años el proyecto denominado “Perú al Mundo” que cuenta con el apoyo de la Fundación Carl Duisemberg Gesellshaft (CDG). Este proyecto capacita a empresarios para obtener certificaciones ambientales y laborales con miras a generar, indirectamente, una suerte de certificación en responsabilidad social para mejorar la posibilidad de colocación de sus productos en el mercado alemán. En el período 2000-2001 John Youle fue Presidente de la American Chamber of

Commerce (AMCHAM) y, bajo su impulso se profundizó la inquietud por la RSE en las empresas vinculadas a esa entidad gremial.

2.4. Los límites encontrados y nuevas estrategias

No obstante lo señalado en los párrafos anteriores, los resultados de los estudios si bien mostraban algunos indicios de cambios en las prácticas de las empresas desde el punto de vista de la responsabilidad social, estos tendían a concentrarse en las empresas transnacionales, fundamentalmente mineras. Las empresas nacionales, si bien mostraban inquietud no asumían plenamente este discurso. Una explicación fue que una parte del universo de empresas nacionales estudiado mantenía un control cuasi monopólico u oligopólico del mercado peruano y no percibían la necesidad de hacer variaciones en su forma organizativa o en su estrategia.

Marcela Benavides y Guida de Gastelumendi concluyeron en su estudio publicado en el año 2001 :

> "...destacan por lo general los sectores minería, banca y telecomunicaciones y eléctricas. Si bien estos sectores muestran mayor madurez en la concepción y práctica de la RSE, se debe notar que las empresas encuestadas de dichos sectores son grandes y de capitales extranjeros" (Benavides y Gastelumendi, Universidad del Pacífico y SASE, 2001, p. 55).

Para ampliar el concepto a otros sectores de la sociedad y crear un clima que no se limitara a los empresarios, pero también para estimularlos se buscó líderes que desarrollaran proyectos para sensibilizar a estudiantes universitarios, consumidores, trabajadores de empresas y ONGs.

2.4.1. Los estudiantes universitarios

Se estableció una alianza entre SASE y el Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico (CIUP) cuya dirección ejercía Felipe Portocarrero. En ese marco se desarrolló un trabajo que combinaba la publicación de estudios académicos relacionados al tema de responsabilidad social y capacitación a estudiantes de los dos últimos ciclos de las carreras de economía, administración y contabilidad. Como resultado de esta sinergia se creó la Biblioteca en Responsabilidad Social a cargo de la Universidad del Pacífico que hasta la fecha tiene publicados catorce (14) títulos. Asimismo, se introdujo un Seminario titulado "Responsabilidad Social de las empresas en el Perú". Igualmente, se promovió un concurso entre estudiantes de las cuatro universidades privadas de Lima (Universidad del Pacífico, Universidad Católica, Universidad de Lima y

Universidad Cayetano Heredia) para premiar al diseño de proyecto que combinara más innovativamente responsabilidad social y trabajo solidario. Este conjunto de actividades fue apoyado por la Fundación Kellogg y la Fundación AVINA.

Posteriormente, Matilde Schwalb, primero como Decana de la Facultad de Administración de la Universidad del Pacífico y, luego como profesora e investigadora, está intentando adecuar la currícula de la referida Facultad para que los egresados de esa casa de estudios tengan "el sello de la responsabilidad social".

Cabe destacar aquí adicionalmente el empeño en la Universidad Católica del sociólogo Denis Sulmont por introducir un curso de Sociología de la empresa en el que se ve el tema de la responsabilidad social.

2.4.2. Los consumidores

La Asociación Peruana de Consumidores (ASPEC) que lidera Jaime Delgado venía impulsando la conciencia "consumerista". Se buscaba que su acción pudiese influir en los consumidores peruanos para que al momento de comprar tuvieran criterios de responsabilidad social en sus decisiones. Con el respaldo de AVINA Delgado diseñó y puso en ejecución un proyecto para el consumo responsable. Hizo una experiencia piloto en cinco colegios de un distrito popular en el que estaban involucrados profesores, padres de familia, estudiantes y empresarios de una zona de intensa actividad de la pequeña empresa denominada "Gamarra". Al término de su proyecto, los alumnos de estos colegios organizaron lo que denominaron "Feria del consumidor" para demostrar en qué debía fijarse el consumidor antes de tomar una decisión. Se trató de un evento ampliamente publicitado en los medios.

Con la idea de lograr un mayor impacto ASPEC estableció tres alianzas muy importantes: con la Universidad del Pacífico para editar la revista titulada "Con sumo respeto"; con la sección de defensa del consumidor del principal diario del país (El Comercio); y con la Comisión de Defensa del Consumidor del Congreso de la República. Gracias a todos estos vínculos ASPEC tiene un impacto en algunas medidas de política. Por ejemplo, mostró que la calificación de "light" de algunos aceites no era tal; ello obligó a las empresas, que reconocieron los argumentos, a retirar el calificativo de los envases. Si bien existen varios casos, para abreviar y mostrar su capacidad de influencia sólo cabe destacar su denuncia del uso de bromato de potasio, un cancerígeno, en la preparación del pan con la finalidad de inflar su presentación. El Ministerio de Salud adoptó este año rápidamente la decisión de prohibir el uso de tal componente en su preparación.

2.4.3. Los trabajadores

Dado el carácter fragmentado de la sociedad peruana muchas instituciones se han desenvuelto oponiéndose o luchando en contra de algo. Ello ha ocurrido en el medio laboral, especialmente de los trabajadores vinculados a las empresas formales en las que existen sindicatos legalmente constituidos. Uno de los temores que surgió fue que las estrategias de responsabilidad social adoptadas por los directivos de las empresas podrían no ser entendidas por los propios trabajadores, o, inclusive, bloquearlas. Se pensó, por ello, que era indispensable sensibilizar a los trabajadores en esta perspectiva. Para esta razón se tuvo un acercamiento a Javier Mújica y Ercilio Moura de CEDAL, una ONG que apoyaba a los sindicatos en sus pliegos de reclamo a las empresas. Ellos ya habían tenido acercamiento al tema de responsabilidad social. Más aún, habían estado promocionando la SA8000, y editado un libro al respecto. Se encuentran ejecutando esta iniciativa.

2.4.4. Las ONGs

Ya hemos comentado en párrafos anteriores la flexibilización de las ONGs en cuanto al rol de las empresas. Más aún, la Conferencia Nacional de Desarrollo (CONADES) organizada anualmente por un consorcio de ONGs desde 1998 ha venido incorporando un espacio para discutir el tema de responsabilidad social con las empresas. Pero el que entendieran el discurso no implicaba necesariamente que efectivamente lo practicaran o lo sintieran en su relación con las empresas. Para crear un mecanismo de conocimiento mutuo y disolver los elementos de desconfianza que predominan, AVINA ha apoyado a sus socios en coordinación con algunas empresas (AMANCO, Backus) la experiencia denominada "pasantías cruzadas". Mediante este mecanismo altos funcionarios de las ONGs participan durante una semana como si estuvieran laborando para la empresa en temas sociales; y altos funcionarios de las empresas participan de la misma manera en la ONG. Hasta el momento se han llevado a cabo seis experiencias de estas. La evaluación que han hecho sus participantes ha sido muy positiva.

Adicionalmente, líderes jóvenes han levantado con singular fuerza proyectos o programas de trabajo con voluntarios, parte de los cuales ayudan a las empresas en sus relaciones con la comunidad. Es el caso de Visión Solidaria (José Martín de la Riva) y de Trabajo Voluntario (Jaime Ulloa).

3. Situación actual y próximos pasos

La sociedad peruana no ha cambiado sustantivamente en los últimos años. Más aún, mantiene algunos de los rasgos que caracterizan su desenvolvimiento institucional: fragmentación, baja participación, autoritarismo, democracia precaria y tendencia a la violencia. Si tuviéramos que describir mediante frases sintéticas lo que los elementos mencionados significan diríamos: "eres mi enemigo", "el otro no

existe", "la ley sólo se aplica para los que no tienen poder", "mi representante no me representa", "el que puede, puede".

Dado el peso y la significación del empresario, el gran reto sigue siendo la transformación de la mayor parte del universo empresarial peruano en empresas con responsabilidad social. Pero, ahora, de acuerdo a la estrategia esbozada en el acápite anterior, se está poniendo un énfasis especial en la construcción de mecanismos que acerquen a empresas con otras entidades de la sociedad civil, pues, se piensa que ello puede potenciar la actividad socialmente responsable de ambos tipos de instituciones.

En esta perspectiva, algunos de los líderes con los que trabaja AVINA en el Perú han constituido la Red de Responsabilidad Social bajo la conducción de un núcleo promotor (Guida de Castelumendi, Franklin Alarco, Enrique Agois, José Martín de la Riva, Jaime Ulloa y Eliana Elías) desde hace mas o menos un año y medio. Está compuesta por unos 20 líderes, una parte de los cuales provienen de las ONGs y otra parte del universo empresarial. Están en pleno proceso de organización del "mes de la responsabilidad social" que se llevará a cabo en noviembre del 2003. La idea detrás de este evento es posicionar el concepto en el conjunto de la sociedad, y, por esta vía, contribuir al mayor interés y desarrollo de estrategias socialmente responsables en las empresas de todo tamaño.

Una iniciativa dentro de la organización del mes de la responsabilidad social se llama "Bolsa de Inversión Social", y pretende aprovechar la nueva ley del impuesto a la renta (27804) que permite que las empresas deduzcan como gastos las donaciones que efectúan a entidades sin fines de lucro hasta por un monto máximo equivalente al 10% del valor de la renta neta. Si bien destaca el concepto de inversión social, considera que por esta vía se puede desarrollar un puente entre empresas y ONGs. Para transparentar la información de las ONGs y ganar confianza en el medio empresarial se abre un registro en la Bolsa de Valores de Lima. Esta información aparecerá en el Boletín de la Bolsa y en las páginas de negocios de los principales medios. Las empresas pueden escoger la entidad que más confianza le merezca y hacer su donación. Para complementar este esfuerzo se está diseñando una Certificado de eficiencia social a las ONGs que tendrá una duración de un año, otorgado por una entidad de alta credibilidad.

El Grupo de Diálogo Minero en el que participan mas de 20 organizaciones entre empresas, ONGs, entidades de cooperación y autoridades políticas municipales y del Ministerio de Energía y Minas, liderada, entre otros, por José Luis López (ONG LABOR), Felipe Cantuarias (Empresa ANTAMINA) y Luis Barrenechea (Ex alcalde de la provincia de Huallanca en el Departamento de Ancash) se orienta dentro de esta visión. Si bien, como lo hemos indicado en párrafo anterior, las empresas mineras transnacionales han desarrollado estrategias de RSE, existe una tensión muy fuerte entre las Comunidades Campesinas y las empresas mineras. El Grupo de Diálogo pretende acercar a los diversos actores. Me parece interesante destacar lo que, a modo de balance, escribe José Luis López:

> "A lo largo de dos años y medio de existencia, representantes de las principales empresas mineras, de las ONGs relacionadas con la minería, agencias de cooperación, municipalidades, representantes del ministerio de energía y minas y consultores (ver lista de participantes), se han reunido cada mes para recomendar, transferir información, animar iniciativas, acercar posiciones y formular propuestas sobre la complicada agenda minera ambiental y social del Perú.
> De esta manera sin proponérselo explícitamente, se ha logrado incidir en la modificación de la ley del Canon que ha permitido que se incremente en un 80% los montos del Canon Minero distribuidos y que los mismos se orienten principalmente a las zonas con impactos mineros, se han alcanzado importantes sugerencias al proyecto minero Pallca de la empresa minera Mitsui en Ancash que permitieron modificaciones en el tema ambiental. Se han establecido puentes para el diálogo con las representaciones de las comunidades impactadas por la minería. Se han formulado recomendaciones sobre las distintas normas emitidas por el Ministerio de Energía y Minas relativos a la participación comunitaria y las evaluaciones de impacto ambiental. Y se han abordado y formulado recomendaciones sobre las experiencias de Yanacocha, Antamina, BHP-Tintaya, Doe Run. Quellaveco." (Texto presentado en la Reunión de Autocapacitación de Líderes de AVINA del 22 de abril del 2003).

Otra red que se ha creado es la de "Transporte Humano". En su dirección participan también líderes de AVINA como Juan Tapia y Jaime Delgado de las instituciones Centro de Investigación y Desarrollo del Transporte Terrestre (CIDATT) y ASPEC, respectivamente. Está constituida por unas 18 organizaciones. Además de promover en las empresas de transporte público de Lima un manejo socialmente responsable de las mismas, pretende llegar al usuario promoviendo el "día sin auto". El lanzamiento de esta iniciativa particular aprovechará el "mes de la responsabilidad social" en preparación del evento "sin auto" que se realizará en el 2004.

ASHOKA, una entidad que apoya a emprendedores sociales organizó, entre agosto y diciembre del año 2002, un Concurso de Planes de Negocios para ONGs con el apoyo de AVINA, AMANCO y McKinsey. Este concurso en realidad fue una capacitación para instituciones que no manejan ni los conceptos ni el lenguaje empresarial. Mediante este se buscaba motivarlos a preparar proyectos que tuviesen una mayor llegada a los empresarios o a las empresas. Esta misma institución, el primer cuatrimestre del 2003 impulsó una suerte de proyecto denominado "De Emprendedor a Emprendedor". Se ha reunido a unas 25 personas representantes de empresas a las que se les ha presentado las iniciativas de 15 emprendedores de ASHOKA entre los que se encontraban unos 7 líderes de AVINA. Esta iniciativa ha sido apoyada por AVINA a través de Eliana Elías, Directora de Minga Perú.

Más recientemente (abril del 2003) se ha creado la Red Marino Costera, en la que hay doce líderes que trabajan en actividades marinas que se ha reunido tres veces y que han determinado que seguirán reuniéndose una vez al mes para coordinar políticas en las empresas y en el sector público de acuerdo a criterios de responsabilidad ambiental y social. En esta red también participan líderes empresariales y líderes de las ONGs (María Elena Foronda, Enrique Zevallos, Pedro Trillo, Juan Carlos Sueiro, Antonio Bernales, Mónica Echegaray, Antón Buhler, Guillermo Sánchez Levau). En el segundo semestre del 2003 se piensa organizar una reunión con líderes marino costeros de Ecuador para observar buenas y malas prácticas, e influirse mutuamente para mejorar el manejo marino costero de ambos países.

Cabe destacar, finalmente, la iniciativa que ha emprendido Perú 2021 conjuntamente con UNICEF denominada "Diálogo por la niñez". El día 27 de mayo, en Palacio de Gobierno, en una mesa en la que habían 30 personas, entre empresarios de gremios, grandes empresas, ministros de estado, organismos que trabajan con niños, representantes de asociaciones de padres de familia y dos representantes de jóvenes, intercambiaron puntos de vista acerca de cómo conectar empresas e instituciones dentro de una perspectiva de responsabilidad social. El Presidente de CONFIEP manifestó su compromiso, entre otros, para: "No adquirir productos de proveedores en los que se haya empleado trabajo infantil en sus peores formas" y el "Compromiso de velar para que los contenidos de la televisión y los medios masivos de comunicación no sean ofensivos ni violentos controlándolos a través de la colocación de publicidad". Se ha barajado la necesidad de tener reuniones de este tipo una o dos veces al año para analizar las metas que se trazó el Plan Nacional de Apoyo a la Infancia y sugerir ajustes o acciones.

Bibliografía

Benavides, Marcela y Gastelumendi, Guida, 2001, *Responsabilidad Social Empresarial: Un Compromiso Necesario.* Universidad del Pacífico, SASE, Peru 2021. Lima

Caravedo, Baltazar, 1996, *Empresa, Liderazgo y Sociedad*. Perú 2021 y SASE, Editores. Lima.

Caravedo, Baltazar, 1998, *Responsabilidad Social de la Empresa. Un eje para cambiar el país*. SASE, Ediciones. Lima.

Caravedo, Baltazar, 1998b, *Perú: Empresas Responsables*. SASE y Perú 2021 Editores.

Caravedo, Baltazar, 1999, *Lo Social y la Empresa a fines de Siglo.* Universidad del Pacífico, Perú 2021 y SASE. Lima.

Caravedo, Baltazar y Pillado, Armando, 1993, *Cooperación Internacional, ONGDs y Desarrollo,* SASE, ANC, IIN, PEMTEC, IDEAS. Lima

Drucker, Peter, 1993, *La Sociedad Post Capitalista*. Ed. Sudamericana. Buenos Aires, Argentina.

López, José Luis, 2003, *La experiencia del Grupo de Diálogo Minería y desarrollo sostenible.* Texto mecanografiado. 22 de Abril.

SPDA, SNMPE, UICN, 2001, *10 años Código del Medio Ambiente*, Lima.