

IX CV Congreso de Cs Económicas. Congreso de Administración del Centro de la Rep. VI Encuentro Internacional de Administración del Centro de la Rep. “Las Ciencias Económicas en Tiempos de Crisis. IAPCS UNVM, VILLA MARIA, 2020.

La Responsabilidad Social Corporativa una oportunidad para dar respuesta a la crisis pospandemia a los stakeholders.

Zanini, Rosana y Marinelli, Juan Pablo.

Cita:

Zanini, Rosana y Marinelli, Juan Pablo (2020). *La Responsabilidad Social Corporativa una oportunidad para dar respuesta a la crisis pospandemia a los stakeholders. IX CV Congreso de Cs Económicas. Congreso de Administración del Centro de la Rep. VI Encuentro Internacional de Administración del Centro de la Rep. “Las Ciencias Económicas en Tiempos de Crisis. IAPCS UNVM, VILLA MARIA.*

Dirección estable:

<https://www.aacademica.org/ix.congreso.de.administracion.del.centro.de.la.rep.v.congreso.de.cs.economicas/2>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/ebdC/oXg>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.

Para ver una copia de esta licencia, visite

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA UNA OPORTUNIDAD PARA DAR RESPUESTA A LA CRISIS POSPANDEMIA A LOS STAKEHOLDERS

Ejes temáticos: Impacto de la pandemia en las estrategias y los modelos de gestión organizacional. Crisis y oportunidades para innovar

Autores:

Rosana Zanini- Victor Hugo 920- Universidad Nacional de Río Cuarto- 5800 Río [Cuarto-rosanazanini@hotmail.com](mailto:rosanazanini@hotmail.com)

Juan Pablo Marinelli- Dr. Carlos Gaudard 1267,torrej7,dpto..25- Universidad Nacional de Río Cuarto- 5800 Río Cuarto- jp_marinelli@hotmail.com

Palabras clave. Stakeholders-Gestión-RSC-

INTRODUCCIÓN

Desde el punto de vista socioeconómico, se puede sostener que en función de los cambios operados producto de la pandemia del COVID -19, se ha modificado las expectativas de las organizaciones o empresas en la sociedad y es de fundamental importancia la gestión del cambio que desarrollen que permitan garantizar el crecimiento y la supervivencia y ello va a depender de la adaptabilidad e innovación que estas desarrollen comenzando por sus stakeholders internos y teniendo presente las necesidades de los stakeholders externos. Las organizaciones o empresas no son sólo entidades independientes sino que las actuaciones de las mismas tienen incidencia en la sociedad toda, accionistas, consumidores, proveedores, estado, entre otros. Quienes están de acuerdo con este enfoque, consideran que los administradores deben preocuparse por obtener las utilidades financieras a largo plazo, pero para ello deben aceptar y asumir obligaciones sociales y ambientales y los costos que implica este accionar. Las organizaciones actuales ya no son entidades económicas puras, sino que participan en el entorno social en el que desarrollan sus actividades –comunidad–, en el entorno político y legal.

Las organizaciones que optan por construir un proyecto común, ante esta situación de crisis, han comprendido que su mayor valor lo constituyen las relaciones, no sólo internas, sino también externas.

En el ámbito interno, los propietarios o accionistas, su junta directiva, sus administradores y demás colaboradores, son todos parte de un engranaje universal que debe funcionar en perfecta sincronía y compartir íntegramente los mismos principios.

Asimismo, en el ámbito externo, los proveedores y contratistas, distribuidores, competidores, consumidores y, por supuesto, la comunidad, así como el ambiente, y las instituciones del Estado, hacen parte integral de su entorno y son fundamento del escenario de lo público.

El escenario de lo público no es otra cosa que el punto de encuentro de todas las relaciones humanas, sociales y económicas. Un escenario que pertenece a todos por igual y que se fortalece o debilita en la medida que se construye o destruye confianza entre cada uno de sus integrantes y entre éstos y las instituciones del Estado.

Cuando la organización decide asumir cada una de estas relaciones bajo el concepto de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), buscará identificar el impacto que tiene en ella, identificando a su vez, la huella que tiene cada una de esas relaciones en el desempeño de la organización, ya que se trata siempre de relaciones de doble vía.

Una gestión de cara a la ciudadanía propicia la consolidación de una buena reputación y la construcción de confianza, no sólo de sus colaboradores, quienes tendrán claros los procesos de gestión en su interior, sino también de sus clientes, quienes la reconocerán por la calidad de sus productos y servicios y el respaldo ofrecido, y de sus proveedores, que podrán proporcionarle precios y formas de pago favorables porque no tienen duda de su responsabilidad y cumplimiento

El objetivo del presente trabajo es reflejar cómo esta crisis producto de la pandemia es una oportunidad para las organizaciones para avanzar hacia un nuevo tipo de ente que en lo fundamental sea gestionada, animada y enmarcada en su operación por principios éticos de transparencia, responsabilidad, respeto y equidad.

La metodología utilizada es efectuar una revisión de la literatura a través del estudio de las características de la sociedad actual, de cómo ser una organización socialmente responsable y establecer la relación entre las organizaciones y sus grupos de interés.

CARACTERISTICA DE LA SOCIEDAD EN EL CONTEXTO ACTUAL

En palabras de Garretón (1998: pg 10), este autor hace referencia a esta sociedad actual como a una sociedad pos-industrial globalizada. Con respecto a las diferencias entre la sociedad actual y la sociedad retratada por la sociología clásica se puede decir que la sociedad actual es una sociedad organizada en torno a la comunicación y al consumo y no en torno a la producción, al trabajo y la política, no con ello estamos diciendo que la producción ha desaparecido sino que el lugar de reunión ya no es la fábrica, ni el partido al que pertenezca, ni las confiterías sino que hay nuevas formas para desarrollar las relaciones sociales, estamos haciendo referencia a la existencia de nuevos espacios debido a la omnipresencia de los medios de comunicación de masas por internet que establecen nuevos patrones sobre la gestión de las relaciones sociales, nuevas formas de comunicación interpersonal, Facebok, Messenger, Fotolog, My Space, Twitter, Instagram entre otros, tales como la telefonía e internet móvil a través de las redes inalámbricas). Se puede manifestar que estamos ante una sociedad como expresa Garretón (1998: pg.12) post-industrial globalizada ya que para él la globalización posee tres dimensiones una dimensión económica, una dimensión cultural y una dimensión política, la económica basada en lo financiero, la dimensión cultural basado en lo comunicacional y la dimensión política basada en el debilitamiento de Estado nacional. Esta decadencia provoca la ruptura de los sistemas sociales, políticos y administrativos muy integrados y su reemplazo por una dinámica de liberalización de los intercambios, la liberalización del sistema económico de las coacciones de origen no económico y la reintegración de la actividad económica a una lógica política más global. Touraine (1999: pg.35) en ¿ Podremos Vivir Juntos?, hace referencia a la desmodernización, manifiesta que los intercambios financieros ya no tienen como meta principal organizar el intercambio de bienes y servicios, los capitales disponibles por ejemplo los fondos de pensión o los de las compañías de seguros y me atrevo a decir otros fondos, buscan los mejores rendimientos financieros posibles. Se puede

decir que se producen continuos cambios en las actividades económicas con una marcada tendencia a las organizaciones comerciales en red. Otra de las manifestaciones de la sociedad actual es la afirmación de las identidades ya que a diferencia de la sociedad retratada por los clásicos esta ya no se basa en el trabajo, la posición política, el nivel cultural sino que se manifiesta en la edad, sexo, religión, nacionalidad. Garretón (1998: pg.13) expresa que actualmente lo más acertado es hablar “que estamos en presencia de sincretismos particularizantes y globalizados, adscriptivos y adquisitivos. Touraine (1999: pg. 39) advierte que, “ si la cultura global se separa de las instituciones sociales, éstas se convierten en meros instrumentos de gestión, que como actualmente ocurre los partidos políticos que se reducen a meras coaliciones para la conquista del poder. El actor, entonces deja de ser social, se vuelca sobre sí mismo y se define por lo que es y ya no por lo que hace”, hoy día se está en presencia del ser por sobre el hacer.”, añadiría a esta manifestación que este ser se forma ante la necesidad de saber aprender a aprender es decir ante una formación permanente, las personas necesitan ser mediante el saber más que por el hacer. Se puede decir que hay una tendencia al relativismo ideológico, nuevos valores que se oponen en muchos casos a los valores tradicionales, así como manifestábamos que estábamos en presencia del ser por sobre el hacer, en esos nuevos valores se refieren al tener por sobre el ser, formas de actuar, que proporcionan mayor libertad a las personas para construir su propia personalidad. Touraine (1999: pg.40) expresa que” Contribuir al buen funcionamiento de la sociedad siendo, buen ciudadano, buen padre, madre, hijo o hija ya no es una norma suficiente y ni siquiera aceptable de moralidad. La globalización privó a la sociedad de su papel de creadora de normas o pautas de conducta. Este autor en la pg. 45 de su obra ¿ Podremos vivir Juntos? se refiere a esta situación como “desinstitucionalización es decir a la desaparición de normas codificadas y protegidas por mecanismos legales y más simplemente la desaparición de los juicios de normalidad que se aplicaban a las conductas regidas por instituciones. Entramos en una sociedad a la que se complacen en calificar de tolerantes,...., pero cuyas normas se borran, con lo que favorece la coexistencia de varios tipos de organización social y conductas culturales en cada ámbito, lo que es a la vez liberador y angustiante” Touraine (1999: pg. 46) manifiesta que esta decadencia de las instituciones tiene efectos positivos: prepara un desplazamiento del análisis sociológico desde el sistema hacia el actor. Coincidimos con Touraine que esta

desinstitucionalización conlleva a la desocialización lo que implica la necesidad de nuevas relaciones, nuevos patrones de integración cultural con una tendencia a un pensamiento único y no de un pensamiento social fundamentalmente debido a la labor de los medios de comunicación social, la movilidad de las personas por el mundo y la formas de actuación que exige la globalización económica, ello da la sensación de pertenecer a una comunidad mundial. Por lo tanto la desocialización es la consecuencia directa de la desinstitucionalización. En estos momentos de incertidumbre producto de la pandemia debemos tener precaución en no caer en la desocialización.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA UN NUEVO PARADIGMA EN POS DE UNA GESTIÓN SUSTENTABLE

La búsqueda de un desarrollo sostenible de parte de las organizaciones exige a las mismas la integración en sus políticas de gestión no sólo de los aspectos vinculados con principios económicos sino también medioambientales y sociales. Esto es exigido por una multitud de partes interesadas –stakeholders–, de forma tal que las empresas han de buscar los mecanismos de actuación y comunicación para satisfacer dichos requerimientos. Los aspectos vinculados con la información de sostenibilidad –las variables sociales, tales como ética, medio ambiente y recursos humanos– deben ser vistos y analizados en el contexto amplio de la responsabilidad social corporativa, de las relaciones de la empresa con la sociedad, con sus empleados y la comunidad en general.

Se concibe al desarrollo sostenible como un proceso armónico dónde el crecimiento económico, la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la equidad social, la orientación del cambio tecnológico, y las transformaciones institucionales deben estar a tono con las necesidades de las generaciones presentes y futuras. Esto implica el respeto a la diversidad étnica y cultural regional, nacional y local, así como el fortalecimiento y la plena participación ciudadana, en convivencia pacífica y en armonía con la naturaleza, garantizando la calidad de vida de la población.

Uno de los ejes del debate en torno de la responsabilidad social es su diferencia con el concepto de sustentabilidad corporativa.

La responsabilidad social es una parte de la sustentabilidad corporativa que involucra a las empresas. Mediante ella se pueden conseguir muchas cosas, pero no todas. En cambio, el desarrollo sostenible es más amplio; implica la responsabilidad de todos los actores: de la sociedad civil, el sector privado y el Estado.

La sustentabilidad corporativa surgió como una manera de distinguir responsabilidades, si bien las empresas no pueden ser culpadas por la miseria que hay en algunas regiones. Tampoco están obligadas a solucionar problemas estructurales como el hambre o la pobreza, porque no es su tarea, pero pueden contribuir con su accionar al logro del desarrollo sustentable, asumiendo distintas responsabilidades

Dicha responsabilidad corporativa empieza a hacerse presente en las organizaciones que consideran que esta práctica, la de comunicar estos aspectos para satisfacer los intereses, afecta su rentabilidad y por lo tanto su competitividad.

La Responsabilidad Social Corporativa debe ser una estrategia que incluya:

- Las consecuencias sociales de sus acciones.
- Las consecuencias ambientales o ecológicas
- El aspecto del beneficio económico.

Es un proceso a largo plazo e integral, un desafío y un proceso continuo que necesita de una gestión integral interna.

Existen distintas definiciones sobre Responsabilidad Social Corporativa, Vives del Corral expresa que es un “vínculo que cada empresa, en tanto que actor social, establece y cultiva con sus stakeholders – empleados, clientes, proveedores, vecindad en la cual opera- con el fin de constituir una red de vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo de la empresa al mismo tiempo que contribuyan a mejorar en forma sostenible las condiciones de vida de la sociedad”. “Conjunto de acciones planeadas a favor de las personas y su dignidad, emprendidas libremente por las empresas; que presentan las características de estar vinculadas de algún modo al desarrollo del negocio y que van más allá del cumplimiento de la ley y los convenios colectivos de trabajo” . “Relaciones que una empresa establece con la sociedad que van más allá de sus funciones y objetivos estrictamente económicos, de forma que a la empresa, como agente económico le compete

no sólo el logro de la rentabilidad sino también orientar sus decisiones y comportamientos teniendo en cuenta sus efectos sobre los stakeholders o partes interesadas” (Vives, A.; Corral, A. e Isusi, I, 2005; pág.133).

El Marco Conceptual de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), en un avance del concepto define a la RSE utilizando indistintamente Responsabilidad Social Corporativa por medio de tres párrafos:

- “RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su compromiso social y su comportamiento responsable hacia las empresas y grupos sociales con quienes se interactúa”.
- “La RSC centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medidos, verificados y comunicados adecuadamente”.
- “La RSC va más allá del mero cumplimiento de la normativa legal establecida y de la obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo. Supone un planteamiento de tipo estratégico que afecta a la toma de decisiones y a las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas”.

La RSC es un compromiso voluntario de las organizaciones con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medioambiente; este carácter voluntario representa la libertad de ser consciente, aportando en función de lo que se recibe y garantizando que dichos aportes se dirijan a la superación de la sociedad en su conjunto. Esto implica un proceso que combina aspectos legales, éticos, morales y ambientales con el propósito de satisfacer las demandas comunitarias o corregir distorsiones en su accionar. Pareciera que los criterios de la RSC se debieran aplicar solamente en las grandes empresas, no obstante e independientemente del tamaño y tipo de empresas, del género o sector que sea, está en condiciones de fomentar prácticas socialmente responsables en su entorno y en el país donde se desenvuelve. Las organizaciones deben comprender que la práctica de la RSC es una inversión capaz de generar beneficios, es una actitud institucional donde los valores sociales se impregnan con la cultura, los objetivos, las estrategias y las políticas de las

organizaciones. Ejercer la RSC por parte de las organizaciones no implica el simple hecho de efectuar donaciones de dinero, de productos o alimentos a un sector de la comunidad, a una entidad, a la iglesia o a una determinada persona. Para que haya RSC debe haber planes a largo plazo de inversión en proyectos de desarrollo, pretendiendo como objetivo lograr una mejora en la calidad de vida, acciones de compromiso tendientes a la solución de problemas que están afectando a la sociedad y considerarlos como dificultades de todos los entes de la comunidad. El empresario que asume la RSC como una inversión y no como un gasto, tiene posibilidades de mayor reconocimiento, posicionando externamente a la empresa como aquella en la que se asegura el respeto, la institucionalidad y la calidad de vida, fortaleciéndose la imagen de la organización, creando y comunicando legitimidad, proporcionando visión de compromiso con la sociedad, mejora la percepción de la marca, el nivel de preferencia en el mercado aumenta, todo ello permite posicionar socialmente a la organización

LA INFLUENCIA DE LOS GRUPOS DE INTERES EN LA GESTION ESTRATEGICA DE LA RSC

Desde el punto de vista financiero, se afirma que el objetivo de la organización empresa consiste en maximizar su valor para los accionistas o propietarios (Shareholders: “share”- acciones; “holders”- tenedores), es decir, para quienes proveen de capital a la empresa. Pero “el dinero no es el único recurso ajeno que las empresas manejan. Las empresas necesitan personas (los llamados recursos humanos) y de los recursos naturales- que son de propiedad de todos, incluso de generaciones por venir- en sus procesos de producción y venta, y tienen impactos sobre esas personas y el medio ambiente a lo largo del ciclo de vida de sus productos”.(Correa, M, 2022-2003; pág.10)

Así como la empresa debe rendir cuentas a sus accionistas por ser quienes proveen del capital para que esta funcione, también es razonable pensar que la misma rinda cuentas a todos aquellos a quienes su actividad afecta: son los llamados stakeholders o grupos de interés.

Precisamente la RSC es una forma de gestión que implica integrar objetivos sociales y ambientales a los propios de la empresa, contemplando las necesidades de los distintos stakeholders. Esta ampliación de los objetivos empresariales no excluye el objetivo de rentabilidad.

Hay que tener presente que la empresa está inmersa en una sociedad con la que interactúa permanentemente, es un actor social y como tal debe ser más que una productora de bienes y servicios en busca del lucro a cualquier costo. La empresa, así como el resto de los que formamos parte de la comunidad, debemos bregar por una sociedad mejor.

A nivel mundial muchos son los dirigentes empresarios que han asumido que la empresa es un ciudadano más, que debe ser responsable con su entorno, del cual depende y se nutre. Por ello se torna necesario el dialogo con los grupos de interés afectados por la actividad del ente, para conocer sus expectativas y percepciones lo cual permite detectar cuáles deben ser las acciones para minimizar los impactos negativos de su cadena de valor y maximizar los positivos. Se torna cada vez más evidente que para que una empresa crezca y tenga buenas perspectivas hacia el futuro, la sociedad en que se desarrolla también debe crecer, transformándose entonces el comportamiento socialmente responsable de la empresa en una cuestión estratégica. Se define como “stakeholder” o grupo de interés a “cualquier grupo o individuo que es afectado por o puede afectar el logro de los objetivos organizacionales” (Freeman, Edward,1984). El concepto de acercamiento a los stakeholders como parte de la estrategia empresarial tuvo su mayor desarrollo desde mediados de la década de los '80. La teoría de los stakeholders surgió con el objetivo de construir un marco conceptual adecuado al entorno cada vez más cambiante y turbulento. Edward Freeman, uno de los principales impulsores de esta teoría, sostuvo en 1984 que las teorías sobre administración existentes hasta el momento eran inconsistentes con la cantidad y calidad de cambios que se estaban produciendo en el ámbito de los negocios, por lo cual existía necesidad de un nuevo marco teórico.¹ . Un stakeholder es quién “ puede afectar o ser afectado por un negocio”

¹ En realidad el término “stakeholder” surgió en la década de los '60 , gracias a una investigación realizada por el Stanford Research Institute que señalaba que los administradores necesitaban entender las necesidades de los accionistas, empleados, clientes, proveedores y la sociedad a los fines de desarrollar objetivos que los stakeholders apoyen; este apoyo se consideraba necesario para un éxito a largo plazo de la empresa. De todas formas, el desarrollo del concepto fue retomado recién veinte años después, careciendo de impacto en las teorías administrativas de aquel entonces.

(Freeman y Gilbert,1987), “ Aquellos que tienen un interés o reclamación sobre la organización (Evan y Freeman, 1988), “grupos de quienes la corporación es responsable” (Alkhafaji,1989), “aquellos que defienden o que tienen una o mas clases de intereses “...”alcanzando un interés debido a la posesion de un derecho (legal o moral) o un título legal originado por la propiedad o demanda sobre la organización “ (Carrol,1989), “ integrantes que tienen una reclamación legitima en la firma...establecida por la existencia de una relación de intercambio, los que suministran a la firma recursos críticos (aportaciones) y a cambio cada uno espera que sus intereses sean satisfechos (como un incentivo)” (Hill & Jones,1992), “ aquellos para los que la organización es significativamente responsable sobre su bienestar, o mantienen un reclamo moral o legal en la organización” (Langtry,1994) “ aquellos que tienen, reclaman o poseen derechos o intereses en una organización y en sus actividades” (Clarkson,1995) “ personas o grupos con intereses en los aspectos procesales y/o sustantivos de la actividad de la corporación” (Donaldson y Preston, 1995) (Volpentesta, R, pg.70). En general podemos decir que el stakeholder no se refiere solamente a una persona, también se refiere a grupos que tienen intereses o relaciones y participan activamente dentro de un sistema. La gestión con los stakeholders y la reputación global de la empresa son tan sólo algunas de las relaciones que revisten importancia estratégica decisiva en una organización. Estas relaciones son cada vez más complejas y hoy implican satisfacciones que no son meramente funcionales, sino también morales. El valor de una compañía depende cada vez más de la variedad de sus relaciones, por lo tanto se produce una modificación en el pensamiento, lo que interesa no es ya que le ética deba proporcionar una renta sino que la renta sin ética es mucho más imprudente y a menudo imposible de lograr. En función de lo expuesto puede efectuarse la siguiente reflexión: una orientación en RSC genera la responsabilidad de dirigir y gestionar conscientemente la entidad, es fundamentalmente relacional.

REFLEXIONES FINALES

La Responsabilidad Social Corporativa, que para muchos está de moda en estos tiempos, parte de este nuevo enfoque y perspectiva donde las organizaciones constituyen un ente integral y complejo, cuyas acciones tienen impacto social y ambiental, deben atender las

necesidades de todos los grupos de personas que contribuyan al logro de sus objetivos directivos, accionistas, colaboradores, trabajadores, clientes, proveedores, consumidores, comunidades (local, nacional e internacional) y medioambiente. Se trata de un objetivo múltiple, que comprende lo económico, lo social y la conservación del medioambiente. Para transformar o modificar el riguroso y estricto e institucionalizado prejuicio contra la RSC la tarea no consiste en cambiar las mentalidades, sino en cambiar los valores, pero para cambiar el concepto de valor en el mundo empresarial es necesario una modificación en el concepto mismo de valor. Coincidimos con Santiago Lazzatti que expresa “los valores son pautas de conducta, son principios fundamentales que guían el comportamiento de la organización, como la búsqueda de la excelencia, el cumplimiento de las disposiciones legales, el respeto humano., etc.”, diferenciándolos de los objetivos al manifestar que “los objetivos constituyen el nivel de aspiración sobre el desempeño. Son resultados o atributos a lograr: rentabilidad flujo de fondos, crecimiento, participación en el mercado, satisfacción de la clientela, etc.” (Lazzatti.1999 pg:85). Es fundamental restablecer y fortalecer la equidad de las organizaciones con el propósito de valorar la jerarquía y eficacia de la equidad social. Esta tarea es un reto difícil de enfrentar en este momento de crisis pero hay una multiplicidad de razones para ponerla en práctica ya que se están generando criterios para evaluar a las organizaciones con algo más que por sus resultados financieros. Cuando el valor de una compañía depende no solo de los ladrillos y la argamasa tradicional sino que además se tiene en cuenta las capacidades intelectuales y la responsabilidad social de la organización, el propio mercado evalúa una capacidad gestionaía y productiva muy diferente Desde el punto de vista interno, la considera como parte de los valores de la entidad, mejorando la gestión de los recursos humanos, el entorno de trabajo, mejorando y reforzando la motivación del personal como también la comunicación, exigiendo e imponiendo que se desempeñe en un rol más activo en la sociedad. El contexto de la pandemia hace que las entidades deban mantener ese valor, no solo deben sobreponerse a las pérdidas económicas, resistir a las limitaciones operativas de suplir al personal enfermo, sino también deben evitar trasladar el costo de la crisis a sus stakeholders internos para evitar retroalimentar el problema económico y social. A su vez toda crisis implica siempre una oportunidad, en el caso de los empleados capacitarse en nuevas formas de comercialización, impulsando su creatividad, mejorando el trabajo en equipo y en el caso

de los stakeholders externos esta pandemia genera la posibilidad de explorar nuevos mercados – buscando nuevos clientes-, a su vez mantener a nuestros clientes y aumentando la relación con la comunidad. La RSC en éste contexto complejo refiere a una retroalimentación permanente entre las organizaciones como actores sociales y sus stakeholders, que posibilite consolidar la inclusión social.

Hoy el desafío de las organizaciones es comenzar a transitar el camino que la sociedad demanda. La llegada de la pandemia ha provocado que se replantee la manera de gestionar y hacer negocios, obliga a reinventarse. Las organizaciones como actores sociales deben hacer su aporte al “capital social” del país. Solo podemos resistir a la crisis todos juntos, aunando esfuerzos.

BIBLIOGRAFIA

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004): Marco conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Madrid: AECA.

Correa, María Emilia. (2002-2003) Responsabilidad Social: una nueva forma de hacer negocios (artículo publicado en Reflexiones latinoamericanas sobre RSE. IARSE; 2002-2003.

Freeman, Edward (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach

Garretón, Manuel A. (1998),” ¿ En qué sociedad vivi(re)mos. Tipos societales y desarrollo en el cambio de siglo”, *Estudios Sociales*, Nº 14, Santa Fé, Universidad Nacional del Litoral.

Lazzati, S (1997). Anatomía de la organización. Ed. Macchi. Buenos Aires

Touraine, Alain (1999), ¿ Podremos vivir juntos? Iguales y diferentes, San pablo, Fondo de Cultura, Cap. 1 “ La demodernización”.

Volpentesta, Jorge R. (2011). Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria. Ed. Buyatti. Argentina.

ViveS, Antonio- Corral, Antonio- Isusi, Iñigo. (2005) “Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica”; Subdepartamento de Empresa Privada y Mercados Financieros. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington DC. (Disponible en www.csramericas.org)