

Estrategias de Responsabilidad Social Empresaria

Marzo, 2018

Docente: Profesora Dra Florencia Roitstein

Introducción:

El programa está orientado a comprender las interdependencias entre empresa y sociedad. El curso incluirá la discusión de las estrategias utilizadas por las empresas para desarrollar su responsabilidad social, y con tal fin se analizarán los conceptos centrales y los modelos utilizados en este campo. El curso incluye la invitación de ejecutivos de empresas con experiencias significativas en esta área, pertenecientes a diferentes sectores productivos y que operan la RSE desde diferentes racionalidades estratégicas.

Se espera que los alumnos preparen la bibliografía, participen en las discusiones, desarrollen un paper individual y formulen una estrategia innovadora de RSE en forma grupal como producto final de la materia.

Objetivos: Al finalizar la materia los alumnos tendrán la capacidad para:

1. Comprender la interdependencia existente entre empresa y sociedad;
2. Realizar un análisis crítico de las distintas concepciones de RSE;
3. Utilizar de manera efectiva y estratégica un menú amplio de herramientas de gestión de la RSE ;
4. Elaborar una propuesta estratégica de responsabilidad social empresaria que promueva la competitividad, la innovación y la licencia para operar de la empresa.

Desarrollo: Cada clase se divide en dos bloques. En el primer bloque, habrá presentaciones teóricas a cargo de la profesora. El segundo bloque contará con presentaciones de invitados externos o del análisis de casos de enseñanza.

Asistencia: La asistencia a las clases es obligatoria. Quien tenga más de 20% de inasistencias, quedará libre. Las faltas solo podrán ser justificadas por problemas de salud o viaje y siempre por escrito.

Participación y discusión de casos. Los alumnos serán divididos en grupos. Los grupos discutirán en forma colectiva los casos y los analizarán, antes de ser trabajados en clase. El contenido de estas discusiones debe sintetizarse en un breve reporte (máximo 2 pgs), en el cual se sintetice cual es la problemática central (*issue*) del caso, las alternativas principales, y cuál es el curso de acción recomendado por el grupo. Este documento se basa sólo en la lectura del caso, y no requiere de investigación adicional. Los reportes deben ser entregados al comienzo de la clase, y se califican. Además de esta calificación grupal, la participación de cada estudiante durante las discusiones será calificada en forma individual.

Evaluación:

Paper Individual (40%)

Realizar un análisis del caso Patagonia, respondiendo a las siguientes preguntas:

1. Describir y analizar el contexto del mercado externo en 1979
2. Describir y analizar el contexto del sector (North face, Columbia, otras.)

3. Describir performance económica en los últimos 30 años de la empresa.
4. Describir el contexto interno (recursos, capacidades y competencias)
5. Describir y analizar gestión de los grupos de interés.
6. La propuesta de valor de Patagonia se resume en tres pilares: calidad, innovación e impacto socio ambiental. Desarrollar y justificar.
7. Análisis SWOT (DAFO) de Patagonia
8. En tu opinión, en que ejes debería desarrollarse la propuesta de valor para los próximos 10 años de Patagonia? Justificar.

Utilizar las referencias de la bibliografía del curso y otras que se considere apropiado. Máximo 5 páginas, font arial o times new roman, tamaño 12, espacio 1.5. Los papers individuales deberán ser enviados electrónicamente a la dirección electrónica froitstein@udesa.edu.ar. Deadline 31 abril.

Proyecto Grupal (40%)

Identificar una empresa, identificar sus extraneidades negativas y oportunidades de diferenciación, innovación y creación de valor social. El objetivo del grupo es definir una estrategia de responsabilidad social empresarial focalizada en la creación de valor para la comunidad y para la empresa. En máximo cinco páginas (font arial o times new roman, tamaño 12, espacio 1.5), describir los objetivos, la estrategia y los beneficios esperados del proyecto y fundamentarlo conceptualmente, citando la bibliografía del curso. Adicionalmente, crear una campaña de comunicación para la estrategia definida. El proyecto y la campaña serán presentados en la última clase. Por favor enviar por mail a mi casilla de UdeSA froitstein@udesa.edu.ar, una página de la propuesta grupal. (fecha a definir). **La entrega del trabajo final grupal se definirá posteriormente.**

La nota final estará compuesta por la participación en clase (individual) 10% (grupal presentación de casos) 10%, trabajo parcial (individual) 40%, y trabajo final (grupal) 40%.

Horario de consultas: Jueves de 12 y 30 a 14 horas.

Los materiales del curso

Los materiales del curso están accesibles en el campus virtual. Materiales adicionales serán distribuidos durante las clases.

Plagio y deshonestidad intelectual

La Universidad de San Andrés exige un estricto apego a los cánones de honestidad intelectual. La existencia de plagio configura un grave deshonor, impropio en la vida universitaria. Su configuración no sólo se produce con la existencia de copia literal en los exámenes sino toda vez que se advierta un aprovechamiento abusivo del esfuerzo intelectual ajeno. El Código de Ética de la Universidad considera conducta punible la apropiación de labor intelectual ajena desmereciendo los contenidos de novedad y originalidad que es dable esperar en los trabajos requeridos, para lo cual las citas y bibliografía se deben corresponder con los formatos académicos aceptados (MLA, APA, Chicago, etc.). La presunta violación a estas normas dará lugar a la conformación de un Tribunal de Ética que, en función de la gravedad de la falta, recomendará sanciones disciplinarias que pueden incluir el apercibimiento, la suspensión o expulsión.

Programa analítico

Clase 1. Introducción conceptual: La responsabilidad social empresaria. Definición de conceptos básicos de Responsabilidad Social Empresaria y su evolución.

- Lectura requerida:
 - Kliksberg Bernardo. 2006. *ÉTICA EMPRESARIAL: ¿MODA O DEMANDA IMPARABLE?*. Fundación Carolina.
 - Kliksberg Bernardo. 2010. *Una agenda de responsabilidad social para america latina*. Fundación Carolina.
 - Krugman Paul. "Como pudieron equivocarse tanto los economistas? Diario El Pais. 13/09/09
 - Méndez Picazo Teresa. 2005. - *Ética y RSEM. ProÉTICA Y ECONOMÍA*. N.º 823ICE.
 - *Just good business. The Economist*. Jan 17th. 2008.
 - *Libro Verde de la Comisión Europea sobre la RSE*. Comisión de las comunidades europeas Bruselas, 18.7.2001 COM(2001) 366 final.

Video: HOME de Yann Arthurs Bertrand y el Grupo PPR.

Clase 2.

Introducción conceptual: Motivadores (drivers) e Instrumentos de la RSE: Menú de herramientas y mix programáticos.

- Lectura requerida:
 - Mario Roiter. "La Razón Social de las Empresas" CEDES, Dic 1996.
 - Instrumentos de la RSE: Criterios de clasificación. Fernando Pérez Domínguez. Universidad de Huelva. Grupo de Investigación PAI-SEJ 322. Observatorio sobre Responsabilidad.
 - Porter, Michael & Kramer, Mark. The competitive advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*. December 2002.
- Caso de discusión:
 - Susan Schneider, "CSR and the Tobacco Industry; a contradiction in terms". Caso Université de Geneve 713 067 8.
- Recursos adicionales:
 - Moss Kanter, Rosabeth.1999. "From Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Business Innovation". *Harvard Business Review*. May-June pp. 122-132.

Clase 3.

Estrategias empresarias: La filantropía y las relaciones con la comunidad. El rol de la empresa como actor social y comunitario. La creación de un entorno favorable para los negocios. De la empresa benefactora a la empresa comprometida. Papel de las empresas en el desarrollo económico local, la revitalización de barrios y zonas, y el mejoramiento de servicios básicos. **Invitado: Andrés Thompson**

- Lectura requerida:
 - Burke, Edmund M. 1999. Corporate Community Relations: The Principle of the Neighbor of Choice.

Praeger Books. Caps. 1, 2, 3 y 11.

- Caso de discusión:
 - Mario Roitter, "Construyendo aliados y alianzas: Autopistas del Sol y Fundación SES", Caso SEKN Nro. SKS 001.
- Recursos adicionales:
 - Kotler, Phillip & Nancy Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility*. Cap. 6: "Corporate Philanthropy". Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. pp. 144-174.
 - Porter, Michael & Kramer, Mark. 2002. "La ventaja competitiva de la filantropía corporativa". *Harvard Business Review*. Diciembre 2002. pp 49-62.
 - Reficco, Ezequiel. "Repensar La Filantropía." *Responsabilidad & Sostenibilidad*, agosto 2007, 12-31.

Clase 4.

Estrategias empresarias: Voluntariado corporativo. La movilización de los recursos humanos corporativos al servicio de la comunidad. Beneficios para la empresa del voluntariado corporativo. El papel del liderazgo en la empresa. Planificación, organización, lanzamiento y gestión de acciones de voluntariado corporativo exitosas.

Presentación a cargo de invitado (Natali Brenboim - Garbarino).

- Lectura requerida:
 - *Center for Corporate Community Relations, Corporate Volunteerism: Essential Tools for Excellence in Corporate Community Involvement*, pp 3-23.
 - *Voluntariado (s) Manual de Gestión y Formación. Una mirada desde Uruguay. Editado por la Mesa Nacional de diálogo de Voluntariado y Compromiso Social*. 2011.
- Recursos adicionales:
 - Sagawa, Shirley & Segal. 2001. *Interés Común, Bien Común*. Oxford University Press. Cap. 3.
 - Louise Lee y Colin Higgins, "Corporate Volunteering: Ad hoc Interaction or Route to Dialogue and Partnership?", *The Journal of Corporate Citizenship*, no. 4 (October 2001).

Clase 5.

Estrategias empresarias: Patrocinio y Mecenazgo. Conceptos de auspicio y patrocinio. Tipos de eventos y actividades auspiciadas. Modelos. El patrocinio en el arte y la cultura. **Presentación a cargo de invitado (a definir)**

- Lectura requerida:
 - Sagawa, Shirley & Segal, Eli. 2001. *Interés común, bien común*. Oxford University Press. Cap. 6.
- Recursos adicionales:
 - Sagawa, Shirley & Segal. 2001. *Interés Común, Bien Común*. Oxford University Press. Cap. 3.

Clase 6.

Estrategias empresarias: Marketing con una causa. La elección de la causa en campañas de marketing de causa (*cause-related marketing*). La asociación con una causa como fuente de identidad corporativa y construcción de marca. **Presentación a cargo de invitado (a definir)**

- Lectura requerida:
 - Kotler, Phillip & Nancy Lee. 2005. *Corporate Social Responsibility*. Cap. 4: "Cause Related Marketing". Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. pp. 81-113.
 - Sagawa, Shirley & Segal, Eli. 2001. *Interés común, bien común*. Oxford University Press. Cap. 6.
- Caso de discusión:

- Matko Koljatic, "Laboratorios Maver: Tapsin, construyendo una marca en Chile", Caso SEKN Nro. SKS073.
- Recursos adicionales:
 - Sagawa, Shirley & Segal, Eli. 2001. *Interés común, bien común*. Oxford University Press. Caps. 5 y 7.
 - Rangan, V. Kasturi & Gourville, John T. (2004). "Valuing the Cause Marketing Relationship". *California Management Review*, Vol. 47, No.1.

Semana de repaso. Consultas individuales.
Semana de parciales. Entrega de trabajo individual.

Clase 7.

Estrategias empresarias: Marketing social y comunicación de bien público. Estrategias de marketing para el cambio de actitudes y comportamientos. La utilización de herramientas y de las variables del marketing para la planificación de campañas. Ejemplos de campañas de comunicación para promover la solidaridad. **Presentación a cargo de invitado (a definir).**

- Lectura requerida:
 - Kotler, Philip, Roberto, Eduardo. 1992. *Marketing Social. Estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos. Caps. 1 & 2.
- Caso de discusión:
 - V. Kasturi Rangan, "Population Services International: The Social Marketing Project in Bangladesh", Caso HBS Nro. 9-586-013.
- Recursos adicionales:
 - Philip Kotler y Nancy Lee, *Social marketing: influencing behaviors for good*, 3rd ed. (Los Angeles: Sage Publications, 2008).
 - Nedra Kline Weinreich, *Hands-on social marketing: a step-by-step guide* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1999).

Clase 8.

Estrategias empresarias: La comunicación corporativa. Procesos de diálogo con grupos de interés.

Se armará un panel de expertos corporativos que disertarán y contestarán preguntas acerca del desafío de la comunicación en RSE.

- Lectura requerida:
 - La aplicación de las herramientas de Comunicación a la RSE. Editado y publicado por Dircom. Septiembre, 2010.
 - Dawkins, J.; "Corporate responsibility: The communication challenge". En *Journal of Communication Management*, Vol. 9, 2005. Pp.108-119.
- Caso de discusión:
 - La discusión de caso esta semana será reemplazada por panel de expertos.

Clase 9.

Estrategias empresarias: Transparencia y comunicación corporativa: elaboración del reporte social. Procesos de diálogo con grupos de interés. Indicadores y estándares en la RSE. Modelos de reporte de la actuación social de la empresa. GRI, SA8000, AA1000, Pacto Global, ESR (CEMEFI). La participación de los actores sociales en la elaboración del Balance Social. **Presentación a cargo de invitado (a definir).**

- Lectura requerida:
 - Katharine Partridge, Charles Jackson, David Wheeler, et al. *From Words to Action: The Stakeholder Engagement Manual; Volume 1: The Guide to Practitioners' Perspectives on Stakeholder Engagement*. Stakeholder Research Associates Canada Inc., 2005.
- Recursos adicionales:
 - Sustainability Reporting Guidelines G3 (Global Reporting Initiative, 2007; disponible en www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Guidelines/).

Clase 10.

Stakeholders management. Definición conceptual y gestión cotidiana. El mapeo de los grupos de interés capaz de poner en riesgo la sustentabilidad del negocio. Herramientas y gestión de stakeholders primarios y secundarios.

- Lectura requerida:
 - AA1000 Stakeholder Engagement Standard. 2005.
- Caso de discusión:
 - Plan de ordenamiento territorial como herramienta de desarrollo sostenible de Ledesma.
- Recursos adicionales:
 - James Austin, Roberto Gutiérrez, Enrique Ogliastri, and Ezequiel Reficco, "Capitalizing on Convergence." *Stanford Social Innovation Review* (Winter 2007): 24-31

Clase 11.

Gestión socio ambiental: el impacto socio ambiental del proceso productivo. Externalización vs internalización de los costos de producción. Legislación nacional. La responsabilidad legal del productor en el ciclo de vida de los productos. Alternativas estratégicas en la generación de mercados verdes. Tendencias internacionales y locales. **Presentación a cargo de invitado (a definir).**

- Lectura requerida:
 - Hoffman, A.J. 2005. Climate change strategy: the business logic behind voluntary greenhouse gas reductions. *California Management Review*, 47(3): 21-46.
 - Bansal, P., Roth, K. (2000), "Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness", *The Academy of Management Journal*, 43(4): 717-736.
 - Mainstream Green: Moving sustainability from niche to normal. Graceann Bennett and Freya Williams. *The Red papers: Ogilvy & Mather*. April 2011.

Clase 12.

Mercado global: el desarrollo sostenible. La agenda de la sostenibilidad socio-ambiental en los últimos años se ha instalado firmemente en la agenda corporativa, al punto de hacerse central en algunas industrias. Tendencias del empresariado argentino en materia de desarrollo sostenible en la última década.

- Lectura requerida:
 - "Doing Business with the World – The New Role of Corporate Leadership in Global Development." World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), 2007.
 - Roitstein Florencia, Berger Gabriel, "El rol de Dow Argentina en la promoción del Desarrollo Sustentable. El caso de GRSU en Bahía Blanca". Marzo 2011.
- Caso de discusión:
 - James Austin y Ezequiel Reficco, "Forest Stewardship Council," HBS Case No. N2-303-047.
- Recursos adicionales:
 - Charles Holliday, Stephan Schmidheiny, y Philip Watts, *Walking the talk: The Business Case for Sustainable Development* (Sheffield: Greenleaf Publishing, 2002).
 - Stephan Schmidheiny, *Changing course: a global business perspective on development and the environment* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1992).

Clase 13.

Conferencia "Cocreación: los desafíos de la empresa y sociedad"

La última sesión tendrá un formato de conferencia. Durante la conferencia los grupos presentaran sus trabajos. Síntesis y conclusiones.

Entrega de trabajo final grupal . Fecha a definir

Sitios de interés sobre responsabilidad social empresarial

(a) Sitios internacionales

- ACCA Realise: www.accaglobal.com
- Acción RSE: www.accionrse.cl
- Aspen Institute. Initiative for Social Innovation through Business: www.aspeninstitute.org
- Association of Charitable Foundations: www.acf.org.uk
- Association of Small Foundations: www.smallfoundations.org
- Boston College Center for Corporate Citizenship: www.bccccc.net
- Business for Social Responsibility: www.bsr.org
- Business in the Community: www.bitc.org.uk/about_bitc/index.html
- Business Partners for Development: www.bpdweb.org
- Canadian Centre for Business in the Community: www.conferenceboard.ca
- Centro Mexicano para la Filantropía: www.cemefi.org
- Center for Ethical Business Cultures: www.cebcglobal.org
- Comunicarse: www.comunicarseweb.com.ar/comunidad/links/medidoras.html
- CSR Europe: www.csreurope.org
- Foro de la Empresa y de la Responsabilidad Social en las Américas: www.empresa.org
- Fundación Empresa y Sociedad: www.empresaysociedad.org
- Fundación ProHumana: www.prohumana.cl
- Global Reporting Initiative: www.globalreporting.org

- Institute of Social and Ethical Accountability: www.accountability.org.uk
- Instituto Ethos: www.ethos.org.br
- La Sociedad Civil en Línea: www.lasociedadcivil.org
- Practical Wisdom for Grantmakers – sells books and videos of philanthropy. www.grantcraft.org
- National Network of Grantmakers: www.nng.org
- Roberts Enterprise Development Fund: www.redf.org
- Rochester Grantmakers Forum: www.grantmakers.org
- Seminario digital de la ciudadanía corporativa: www.responsables.biz
- Social Enterprise Knowledge Network: www.sekn.org
- Social Venture Network: www.svn.org
- The Americas Conference on Corporate Social Responsibility: www.csramericas.org
- The Conference Board: www.conferenceboard.org
- The Corporate Social Responsibility Newswire Service www.cswire.com
- The Global Compact: www.unglobalcompact.org
- The Online Environmental Community: www.envirolink.org
- The Philanthropy Roundtable: www.philanthropyroundtable.org
- The Prince of Wales International Business Leaders Forum: www.iblf.org
- UK Social Investment Forum: www.uksif.org
- World Bank: World- Business Partnerships: www.worldbank.org/business
- World Initiatives for Grantmaker Support: www.wingsweb.org

(b) Sitios nacionales

- Alianzas: www.alianzas.org
- Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible: www.ceads.org.ar
- ComunicaRSE: www.comunicarse-web.com.ar
- Grupo de Fundaciones: www.gdf.org.ar
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria: www.iarse.org
- Reporte Social: www.reportesocial.com