



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO

**FCE**  
FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

**Carrera: Licenciatura en Administración**

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE) EN LOS SERVICIOS DE HIGIENE URBANA DE LA CIUDAD DE MENDOZA

Trabajo de Investigación

POR

**Martín Andrés Torres Rez Masud**

BAJO LA DIRECCIÓN DE LOS PROFESORES:

**Ing. Marcelo Estrella Orrego**  
**Ing. Roberto Fernando Svrsek**

M e n d o z a - 2 0 1 8

A mis padres  
Y a todas las personas  
que me acompañaron en este camino

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación propone el diseño de un plan de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) para una empresa del sector de higiene urbana de la Ciudad de Mendoza. Existe un gran campo de trabajo ya que es un área no desarrollada dentro del rubro. Se definen los grupos de interés (stakeholders), sus necesidades y se presentan acciones concretas para cumplir con los objetivos planteados dentro de cada área. En cuanto al abordaje teórico se va desde lo general a lo particular dando un repaso por las principales corrientes dentro de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Las acciones propuestas son realizables tanto técnicamente como económicamente. Sólo dependen de la decisión de los directivos de la empresa de asignar los recursos para tal fin. Estas medidas impactarán de forma positiva en la cultura organizacional de la empresa y crearán una ventaja competitiva a largo plazo en Santa Elena S.A.

Palabras claves: Responsabilidad Social Empresaria, Mendoza, higiene urbana, plan de acción.

# Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<hr/>	
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO</b>	<b>3</b>
<hr/>	
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	3
2. OBJETIVOS	3
3. ANTECEDENTES	4
4. JUSTIFICACIÓN	4
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>5</b>
<hr/>	
1. SECTOR DE LA HIGIENE URBANA	5
2. 3R (REDUCIR, REUTILIZAR Y RECICLAR)	7
2.1. Reducir	8
2.2. Reutilizar	8
2.3. Reciclar	8
3. GREENPEACE	9
3.1. Repensar	9
3.2. Reestructurar	9
3.3. Redistribuir	9
4. SECTOR EN ARGENTINA	9
5. PROYECTO DE BASURA CERO	10
6. BASURA CERO EN BUENOS AIRES	11
7. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE)	12
7.1. Introducción	12
7.2. Definiciones	13
7.3. Modelos	14
7.4. Guías y normas	16
8. INFORME BANCO MUNDIAL ACERCA DE LA BASURA EN EL MUNDO	21
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>ANTECEDENTES</b>	<b>25</b>
<hr/>	
1. COMPROMISOS PARA DOTAR DE RECURSOS AL PLANETA	26
2. COMPROMISOS PARA DOTAR DE RECURSOS A LAS REGIONES	27
3. COMPROMISOS PARA LAS MUJERES Y HOMBRES DE LA EMPRESA	27
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>DESARROLLO</b>	<b>31</b>
<hr/>	
1. HISTORIA	31

<b>2. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA</b>	<b>31</b>
<b>3. MISIÓN</b>	<b>32</b>
<b>4. VISIÓN</b>	<b>32</b>
4.1. Política de Calidad	32
4.2. Responsabilidad social	33
4.3. Compromiso social	33
4.4. Personal	35
4.5. Unidades – Equipo de producción	35
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>RSE COMO MODELO DE GESTIÓN EN SANTA ELENA S.A.</b>	<b>36</b>
<hr/>	
<b>1. ANÁLISIS FODA PARA LA APLICACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA</b>	<b>36</b>
1.1. Fortalezas (sector interno)	37
1.2. Oportunidades (sector externo)	37
1.3. Debilidades (sector interno)	37
1.4. Amenazas (sector externo)	37
<b>2. IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS (STAKEHOLDERS)</b>	<b>38</b>
2.1. Grupos de interés primarios	38
2.2. Grupos de interés secundarios	39
<b>3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y SUS FAMILIAS</b>	<b>39</b>
<b>4. DISEÑO DE LA POLÍTICA DE RSE EN SANTA ELENA S.A.</b>	<b>40</b>
4.1. Educación y cultura	40
4.2. Salud	42
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>45</b>
<hr/>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>46</b>
<hr/>	
<b>ANEXO I</b>	
<b>INFORME BANCO MUNDIAL ACERCA DE LA BASURA EN EL MUNDO</b>	<b>48</b>
<hr/>	
<b>ANEXO II</b>	
<b>CÓDIGO DE CONDUCTA ANTICORRUPCIÓN VEOLIA</b>	<b>50</b>
<hr/>	

## **Introducción**

Con el presente trabajo, a través de una investigación de la realidad del sector de la higiene urbana en la provincia de Mendoza, y de experiencias de RSE en el mundo, en Latinoamérica y en Argentina, se desea evaluar la posibilidad de proponer un modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresaria en Santa Elena S.A., que inicia sus operaciones en 1994.

Ese año, Santa Elena S.A. empieza con el alquiler de máquinas viales para obras públicas. En 1999 comienza la concesión del servicio de recolección de residuos domiciliarios en la ciudad de San Martín. Años después se le adjudica la recolección con camiones compactadores en el departamento de Godoy Cruz. Además, en la Ciudad de Mendoza se le otorga el barrido manual y mecánico junto con la recolección de residuos domiciliarios.

Con el paso de los años, fueron creciendo poco a poco hasta prestar servicios en la provincia de Mendoza: Capital, General San Martín, Godoy Cruz, Guaymallén, Junín, Tunuyán, Rivadavia; en la provincia de San Juan: Rivadavia; en la provincia de Buenos Aires: Partido Tres de Febrero; en la provincia de Tierra del Fuego: Río Grande.

Los directores de la empresa son personas con trayectoria en el rubro, pero hasta el momento no se han planteado la posibilidad de trabajar con un modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Esto les permitirá adentrarse en nuevas prácticas que tengan en cuenta el bienestar de los empleados, sus familias, grupos de interés (stakeholders), la comunidad en general y el medioambiente.

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es una política organizacional que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. Lleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para la comunidad, y con ello ser sustentablemente competitiva.

También dentro de la empresa mejora la capacidad de contratación y permanencia de los empleados, fidelización del cliente, valoración de la imagen tanto en el rubro como en la sociedad, de la marca y, quizás el beneficio más importante, la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Las prácticas socialmente responsables contribuyen a disminuir las contingencias de la empresa y permiten su control, reduciendo el riesgo del negocio como un todo.

Son escasas las organizaciones de este sector en Argentina que incorporan una estrategia integral de responsabilidad social empresaria (RSE) a lo largo del tiempo. Integrar políticas

socialmente responsables a la misión de la empresa le dará una ventaja competitiva en el rubro y beneficiará a los grupos de interés (stakeholders).

El objetivo de este trabajo es proponer un plan de acción para la implementación de RSE en la unidad de negocios de recolección de residuos domiciliarios. Para ello se tendrá en cuenta lo realizado en el rubro a nivel mundial, latinoamericano y argentino, cómo han aplicado sus modelos y los resultados que han obtenido.

# **CAPÍTULO I**

## **DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO**

### **1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente, en la empresa hay una elevada rotación de personal debido a:

- Falta de compromiso.
- Inadecuado ambiente de trabajo.
- Falta de capacitación.
- Falta de sentido de pertenencia.

Además frecuentemente se reciben quejas de los vecinos por la prestación de servicios, reclamos que no siempre son tenidos en cuenta.

### **2. OBJETIVOS**

- Objetivo general
  - Diseñar un modelo de gestión en la empresa Santa Elena S.A. basado en la Responsabilidad Social Empresaria.
- Objetivo específicos
  - Realizar un diagnóstico FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).
  - Identificar las capacidades y valores de la organización.
  - Comprender las relaciones de la empresa con los stakeholders (grupos de interés).
  - Identificar aspectos que contribuyan a la formulación de un plan de Responsabilidad Social Empresaria.
  - Elaborar una propuesta de plan de acción basado en RSE.



### **3. ANTECEDENTES**

A través de entrevistas con gerentes de empresas de higiene urbana, investigación en sitios especializados en higiene urbana en internet, reportes de organizaciones no gubernamentales (ONG's), reportes anuales de empresas nacionales pertenecientes al rubro, reportes de sostenibilidad ambiental, estadísticas de organismos mundiales; se puede observar que en Argentina exceptuando la empresa AESA (prestadora de servicios urbanos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires perteneciente al Grupo Veolia) no existe una estrategia corporativa enfocada en la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) a largo plazo. Sin embargo, hay evidencias de muy pocas y aisladas acciones de las empresas del rubro.

### **4. JUSTIFICACIÓN**

Una de las razones que condujo a la realización del presente trabajo de investigación en base a esta temática, fue la visualización de la oportunidad de vincular el crecimiento sostenido de una organización, con la satisfacción de las necesidades de sus empleados, sus familias y los grupos de interés. Así poder aplicar lo estudiado a lo largo de la carrera y dar soluciones a problemas reales en la Ciudad de Mendoza

El objetivo final de este trabajo es el diseño de una propuesta de plan integral de Responsabilidad Social Empresaria en la empresa Santa Elena S.A. De modo tal que el cambio organizacional sea un factor diferencial a largo plazo y pueda proporcionar una ventaja competitiva respecto a las demás empresas del sector.

## CAPÍTULO II

### MARCO DE REFERENCIA

#### 1. SECTOR DE LA HIGIENE URBANA

*"Desde los inicios de la humanidad, el hombre ha utilizado los recursos que lo rodean para satisfacer sus necesidades de alimentación, vivienda, vestido, etc. Lo que queda después de la utilización de los recursos y que es considerado inútil y desechable se le denomina basura."* (Cabildo Miranda, Claramunt Vallespí y Cornago Ramírez, 2008)

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2018) define como *"residuo"* a *"aquellas materias generadas en las actividades de producción y consumo que no han alcanzado un valor económico en el contexto en el que son producidas"*.

El principal causante de los residuos urbanos es el hombre debido al consumismo, ineficiencia en la recolección, transporte, tratamiento, reciclaje y disposición final de los residuos, falta de rellenos sanitarios, sistemas de drenajes y alcantarillado urbano, políticas públicas, falta de programas de educación ambiental, cultura del reciclaje, regulación y sanciones ante el cumplimiento de las leyes, entre otras causas.

Tiempo atrás, la población mundial era pequeña, los residuos sólidos eran pocos debido a la escasa densidad poblacional y se utilizaban pocas materias que contuvieran material de difícil degradación, es por esto que casi la totalidad de los residuos (en un 80% orgánico) eran absorbidos por la tierra sin ningún problema, reduciéndose el impacto en el medio ambiente.

Actualmente, debido al aumento desmedido de la población en el ámbito mundial, al avanzado estado de evolución del hombre y a la creación de nuevos materiales para satisfacer las necesidades humanas, el problema de los desechos sólidos se ha agravado. El hombre ha ido creando un entorno completamente artificial en el cual la tecnología juega un papel preponderante en utilización innovadora de los recursos existentes que se convierten en nuevas formas de residuos sólidos. Existen fábricas, ferrocarriles, vehículos, puentes, carreteras, etc.

El ser humano está inmerso en la "cultura del desperdicio". En las grandes ciudades del mundo cientos de miles de toneladas de desperdicios sólidos son producidas día a día. La población no sólo ha aumentado en cantidad, sino que han aumentado sus hábitos de consumo en un afán

incontrolable por satisfacer sus necesidades. Todo lo que se consume viene en envases o contiene adicionales innecesarios y terminará convirtiéndose en "basura".

Los productos ofrecidos en los mercados son cada vez más desechables y la población ha tomado una conducta de consumir y desechar lo antes posible para luego reponer con otros productos y, por lo tanto, otros envases y desperdicios. Esto se puede observar claramente en los países industrializados. De todas maneras la cantidad de desechos generados en países no industrializados es más preocupante ya que los métodos de recolección y disposición son menos efectivos que en los países desarrollados.

Las grandes concentraciones urbanas mundiales contribuyen a agravar el problema de los desechos sólidos. También se debe sumar la tendencia mundial a emigrar hacia los centros urbanos. Dicho esto, es de vital importancia tener un buen servicio de saneamiento urbano de forma tal de minimizar el impacto negativo de los desechos sólidos en el medio ambiente.

El Banco Mundial estimó, en 2012, que el volumen de basura en el mundo era de 1.300 millones de toneladas al año. En esta categoría se incluían residuos y con proyecciones de 2.200 toneladas de basura en 2025. Una de cada dos personas en el mundo no tiene acceso a sistemas de eliminación controlados. La gestión inadecuada de la basura es un gran problema global para la salud, la economía y el medio ambiente, según el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP) y la Asociación Internacional de Residuos Sólidos (ISWA).

Hay dos destinos actuales de los residuos sólidos:

- **VERTEDEROS.** La mayor parte de los residuos sólidos van a parar a estos lugares. Actualmente no bastan para contener toda la basura por lo que hay que buscar otros lugares donde dejar la basura. Un problema no menor de los vertederos es que son dañinos para la salud humana. Cuando llueve, el agua de lluvia se mezcla con la basura y forma un líquido tóxico que si se filtra en la tierra es posible que llegue a las napas subterráneas de agua potable. El Instituto Nacional de Ciencias de Salud Ambiental de Estados Unidos indica que se han encontrado en los lixiviados provenientes de los rellenos, altos niveles de metales pesados como plomo, cadmio, arsénico y níquel. La exposición a estos metales puede provocar enfermedades de la sangre y los huesos, así como daños en el hígado, reducción de las capacidades mentales y daños neurológicos (NIEHS, 2002). También se han encontrado Compuestos Orgánicos Volátiles<sup>1</sup> (o VOC por sus siglas en inglés) como benceno y clorobenzenos, tetracloroetileno, tricloroetileno, xileno, cloruro de vinilo y tolueno. La exposición a estos compuestos ha sido asociada con enfermedades como cáncer, leucemia, y daños neuronales y hepáticos (NIEHS, 2002). (Universidad Nacional de Mar del Plata, 2018)
- **QUEMA DE BASURA.** Su principal problema es el costo económico que tiene construir y mantener las incineradoras. También las cenizas que resultan del proceso de quema deben ser

enterradas en algún sitio y es muy tóxica para la salud humana. Además esto contribuye al efecto invernadero. (Planetica.org, 2018)

Muchas son las medidas y técnicas que se pueden ejecutar inmediatamente para resolver esta problemática ambiental de los residuos sólidos y para esto se requiere de la integración conjunta de los ciudadanos, los gobiernos, empresas, instituciones, organizaciones y sociedades en general; donde el problema de la basura se reduciría con la educación y la responsabilidad de todos, logrando un cambio de conducta y comportamiento para así poner en prácticas las dos mejores soluciones como es, parar ya el consumismo, y reciclar para minimizar la basura al entorno, conservando un ambiente saludable que se convertirá en calidad de vida para todos. (temasambientales.com)

La manufactura de tanta mercancía, utilizando los métodos actuales, resulta en una carga muy pesada para el planeta en todos los aspectos. Los recursos naturales se agotan, el medio ambiente sufre por la gran carga de contaminación producida en el proceso de manufactura y los ecosistemas se desequilibran.

A lo anterior tenemos que añadir que en el hogar también se producen residuos derivados de pinturas, disolventes, insecticidas, productos de limpieza. Toda esta basura puede ser llevada a vertederos, pero ocupa mucho terreno y contamina suelos y aguas. Incinerarla tampoco es la solución, pues se emiten contaminantes atmosféricos y se producen cenizas y escorias muy tóxicas. Se trata, en definitiva, de que pongamos en práctica la consigna de las tres erres (3R), Reducir, Reutilizar y Reciclar, en este orden de importancia.

Finalmente los seres humanos nos enfrentamos a las consecuencias como el cambio climático. Debido a esta problemática, se ideó la regla de las tres erres como una propuesta para formar hábitos de consumo más sustentables que contribuyan a tirar menos basura, ahorrar dinero y ayudar a que los consumidores sean más responsables, reduciendo así la huella de carbono.

## **2. 3R (REDUCIR, REUTILIZAR Y RECICLAR)**

En el año 2002, en Japón surge la idea de las 3R (Reducir, Reutilizar, Reciclar). Posteriormente en junio de 2004 el Primer Ministro de Japón, Koizumi Junichiro, presenta la idea en la Cumbre del G8. En abril de 2005 se lleva a cabo la asamblea de ministros del G20 para implementar a nivel internacional las acciones relacionadas con las 3R.

Las tres erres (3R) es una regla para cuidar el medio ambiente, específicamente para reducir el impacto humano sobre el medio ambiente mediante un uso más eficiente de nuestros recursos. Seguir esta regla disminuye la cantidad de recursos naturales vírgenes que utilizamos para

manufacturar productos nuevos y también reduce el volumen de residuos o basura que generamos. (Medioambiente.net, 2018)

### **2.1. Reducir**

Reducir significa que se debe tratar de simplificar el consumo de los productos directos, es decir, todo aquello que se compra y se consume, ya que esto tiene una relación directa con los desperdicios.

### **2.2. Reutilizar**

El término reutilizar hace referencia a poder volver a utilizar los consumibles y darles la mayor utilidad posible, para disminuir el volumen de la basura.

### **2.3. Reciclar**

El término reciclar consiste en el proceso de someter los materiales a un proceso de transformación, en el cual se puedan volver a utilizar, reduciendo de forma verdaderamente significativa la utilización de nuevos materiales, y con ello, más basura en un futuro.

Algunos de los beneficios que trae la implementación de acciones propuesta en la regla de las 3R (reducir, reusar y reciclar) son:

- Se utilizan menos recursos naturales renovables como agua y madera.
- Se produce menos impacto o daño al medio ambiente. Se arroja menos basura en sitios públicos o en espacios comunes y se producen menos gases contaminantes lo que permite mejorar la calidad de estos lugares y del aire.
- Se ahorran grandes cantidades de recursos naturales no renovables como petróleo, carbón y metales.
- Se disminuye el uso de la energía que se consume en el proceso para la obtención de materias primas.
- Se ahorra tiempo y dinero en la elaboración de nuevos productos. Se generan miles de empleos para personas de bajos recursos que son quienes, en su mayoría, se dedican a recolectar materiales de desecho. (Robles, 2014)

### **3. GREENPEACE**

A medida que se ha ido profundizando en el discurso sobre las tres erres ecológicas y la sociedad moderna, algunas organizaciones como Greenpeace han ido más a fondo con el tema y proponen tres erres más:

#### **3.1. Repensar**

Volver a pensar nuestros hábitos y modo de vida, especialmente con respecto a cómo definimos nuestras necesidades básicas.

#### **3.2. Reestructurar**

Dar una nueva estructura al sistema económico para que el enfoque principal cambie de la maximización de ganancias al bienestar de la gente (sin excluir a ningún grupo) y que se incluyan los costos sociales y ambientales en el cálculo final de los bienes de consumo.

#### **3.3. Redistribuir**

Cambiar nuestra manera de distribuir los recursos para que todos tengamos un acceso equitativo a éstos, ya que actualmente existe la tecnología y la manera de satisfacer las necesidades de todos.

Es de gran relevancia que tomemos en cuenta que nuestro medio ambiente está siendo afectado por nuestra irresponsabilidad e inconsciencia. Por ello se debe practicar las estrategias que la regla de las 3R's, expone para cuidar y contribuir a disminuir los estragos de todo lo que hemos hecho mal hasta ahora.

En la última década, la temática de las 3R (reciclar, reutilizar y reducir) se ha tornado de suma importancia a nivel mundial, dados los diferentes daños ocasionados al planeta por la excesiva contaminación, gracias a nuestra cultura de usar y tirar.

Es un hecho: "el verde está de moda". Las actuales tendencias, son ideas prácticas para motivar a la población a llevar un estilo de vida más amigable con el medio ambiente y que pueden implementarse en el hogar y así complementar la misión de las 3R. (Greenpeace, 2018)

### **4. SECTOR EN ARGENTINA**

En la Argentina cada habitante produce en promedio 0,85 kg/hab/día. El total de la población genera 36.036,39 toneladas de residuos sólidos urbanos por día y 13.153.282,19

toneladas por año. De ellas, 4.639.934 toneladas por año, son aportadas por la provincia de Buenos Aires, la mayor generadora de residuos. Tierra del Fuego, en cambio, la provincia con menor generación de basura, con 31.230,92 toneladas por año. Cabe aclarar que la generación de residuos no varía sólo con la cantidad de habitantes, sino también con el nivel económico de cada región. (González, 2010)

En Argentina, la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable (SAyDS), dependiente del Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación, ha diseñado en el año 2005 la Estrategia Nacional de Residuos Sólidos Urbanos (ENGIRSU) con el objeto de brindar respuestas adecuadas y concretas al manejo de los residuos, porque más allá de que cada municipio es responsable directo de los residuos que genera, la temática merece un tratamiento a nivel nación, por la necesidad de asegurar la salud pública y la preservación del medio ambiente.

Para llevar adelante dicha estrategia el gobierno nacional solicitó apoyo técnico y financiero al Banco Mundial.

Dicho organismo aprueba en febrero de 2006 el Convenio de Préstamo BIRF-7362-AR, correspondiente al Proyecto Nacional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos (PNGIRSU). El monto del préstamo asciende a los U\$S 40.000.000. De acuerdo a lo publicado por la SAyDS el proyecto brinda asistencia técnica y económica a modo de incentivo para que las provincias y sus municipios puedan elaborar sus propios planes y sistemas de gestión integral en el marco de los objetivos de la Estrategia Nacional. En este marco se prevé la financiación de infraestructura para la disposición final y sus sistemas asociados, a través de la construcción de rellenos sanitarios, plantas de tratamiento, estaciones de transferencia y el cierre de basurales a cielo abierto, según el caso. Otro componente es la elaboración de planes sociales para la inclusión de recuperadores informales de residuos en las distintas jurisdicciones.

Entre las jurisdicciones comprendidas en el proyecto se encuentran: Municipio de General Pueyrredón, Municipio de Rosario, Municipio de Córdoba Capital, Provincia de Chubut, Provincia de San Juan, Provincia de Mendoza, Provincia de Jujuy, Provincia de Chaco, Provincia de Santa Cruz, Provincia de Córdoba, Provincia de Santa Fe, Provincia de Salta.

## **5. PROYECTO DE BASURA CERO**

Basura Cero es una filosofía y un principio modelo para el siglo XXI. Incluye el reciclaje pero también va más allá de este método para darle un enfoque de sistema global al vasto flujo de recursos y desechos de la sociedad humana. "Basura cero" maximiza el reciclaje, disminuye los desechos, reduce el consumo y garantiza que los productos sean fabricados para ser reutilizados,

reparados o reciclados para volver a la naturaleza o al mercado" (Grass Roots Recycling Network, 2018).

A nivel práctico, "basura cero" rediseña el actual sistema industrial unidireccional para convertirlo en un sistema circular basado en las exitosas estrategias de la naturaleza; cuestiona los sistemas comerciales mal diseñados que "utilizan demasiados recursos para lograr que muy pocas personas sean más productivas" y que dependen para ellos de materiales tóxicos.

Mediante la creación de empleos y la participación ciudadana, aborda el problema del creciente desperdicio de los recursos humanos y el deterioro de la democracia; ayuda a las comunidades a alcanzar una economía local que funcione eficazmente, cree buenos empleos, y ofrezca una medida de autosuficiencia, y se propone eliminar los desechos en lugar de gestionarlos.

## **6. BASURA CERO EN BUENOS AIRES**

Basura Cero plantea la adopción de medidas dirigidas a la reducción de la generación de residuos, la recuperación y el reciclado así como también la disminución de la toxicidad de la basura y la asunción de la responsabilidad del fabricante sobre sus productos.

La Dirección General de Reciclado creada por el Decreto 2075/07 forma parte de una política pública orientada a la implementación de la gestión integral de los residuos. En el marco del cumplimiento de la Ley 1.854 es el área responsable de incrementar los niveles de recuperación y reciclado de materiales producidos en la Ciudad. (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2018)

Los objetivos principales que se están llevando a cabo son:

- Concientizar a los vecinos y a los grandes generadores acerca de la necesidad de la separación en origen de residuos, diferenciando entre reciclables y basura.
- Minimización de los residuos a enterrar mediante la consolidación de práctica de separación de materiales reciclables en origen.
- Formalización e integración de los Recuperadores Urbanos en el circuito del servicio público de recolección diferenciada.
- Garantizar los espacios necesarios para la disposición final, incorporando nuevas tecnologías.
- Proyectos ambientales que contemplan la puesta en marcha de sistemas de recuperación y reciclado de residuos sólidos urbanos.
- Aumento de los materiales que regresan como materia prima post consumo a la industria.
- Contribuir al ordenamiento de la cadena de valor del reciclado.



---

### *Metas de reducción progresiva*

Tomando como línea base la cantidad de 1.497.656 toneladas de residuos enviados a relleno sanitario durante el año 2004:

- 30% para el año 2010.
- 50% para el año 2012.
- 75% para el año 2017.
- Se prohíbe la disposición final de materiales tanto reciclables como aprovechables para el año 2020.

*"Es claro que en este largo proceso el puntapié inicial ha sido dado y hoy el cambio no tiene vuelta atrás. El reciclado y la responsabilidad en el consumo se han vuelto un valor positivo. Pero debemos dar un salto más grande para que esos valores bien vistos por todos se transformen en prácticas continuas, individuales y colectivas".  
(Villalonga, 2015)*

"Basura Cero" permite compatibilizar virtuosamente economía, trabajo y limpieza ya que ofrece una solución para la crisis en la que se encuentran los rellenos sanitarios, que se agotan y son muy resistidos por los vecinos; genera una actividad económica que demanda una importante mano de obra y crea un circuito de materiales y energía eficiente y ambientalmente sustentable.

## **7. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA (RSE)**

### **7.1. Introducción**

La Responsabilidad Social Empresarial se está transformando de manera creciente en una variable competitiva de reconocimiento mundial, que exige una claridad conceptual de su naturaleza. Es el resultado de un cambio en la visión del mundo empresarial, de una transformación de valores en los individuos que conducen las organizaciones y de la toma de conciencia del rol económico, político y ambiental que juegan las empresas en la sociedad y el mundo.

En un marco social donde existen mayores expectativas y exigencias, conforma un nuevo modelo de gestión para las organizaciones. La misma permite abrir un camino diferente para trabajar en el ámbito relacional y generar así valor en todos los públicos con los que se comunica.

La RSE se establece así como un valor intangible que influye en la mente de los diversos públicos al momento de configurar la imagen y la reputación de una organización. Por esta razón, la RSE es un atributo diferencial que posee un potencial valor comunicacional.

La RSE comenzó en Argentina con una modalidad fuertemente filantrópica y fue evolucionando poco a poco. Sin embargo, el desarrollo de la RSE en el país se encuentra muy atrasado en comparación con países como Brasil, Estados Unidos o el continente europeo.

En Argentina se distinguen algunas empresas (Veolia, Aesa) que aplican el concepto y lo hacen con empeño para que sus clientes y la comunidad lo reconozcan. Todavía falta mucho por trabajar y expandirlo a todo el ámbito empresarial. La RSE ayuda indirectamente a cumplir las metas económicas y es la forma adecuada para involucrar a los colaboradores en el trabajo, hacerles sentirse parte del proceso del mejoramiento del desarrollo socioeconómico.

## 7.2. Definiciones

La Real Academia Española (2018) define la "responsabilidad" como cualidad de responsable; deuda, obligación de reparar y satisfacer, por sí o por otra persona, a consecuencia de un delito, de una culpa o de otra causa legal; cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado.

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) es un concepto muy amplio que se encuentra en continuo desarrollo y que posee diferentes enfoques. Si bien existen diferentes definiciones propuestas por autores, instituciones y organismos, *"todas coinciden en la necesidad de promover las buenas prácticas en los negocios a través de asumir, por parte de la empresa, la responsabilidad de los impactos que genera la actividad productiva a la que se dedica"*. (Núñez, 2003, p. 11)

La evolución histórica que ha tenido la responsabilidad social empresarial, (Correa, Juan G, 2007) distingue tres fases que posibilitan una mejor comprensión del concepto, que son:

- UNA FASE INICIAL. Está comprendida desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX, en este período no existe un marco conceptual sobre RSE. Sin embargo algunas empresas desarrollaban actividades de tipo filantrópica y asistencia social
- UNA FASE PRIMERA. Ocurre en la primera mitad del siglo XX, en este tiempo, de manera más específica y sistemática, además voluntaria, las empresas, desarrollan un criterio más social para el bienestar común y el entorno que las rodean.
- UNA FASE SEGUNDA. Se desarrolla en la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones, asumen un papel más crítico, con respecto a su accionar empresarial y los efectos que esta podía tener sobre el entorno que los rodean, el estado inicia un proceso de vigilancia y control para salvaguardar los intereses públicos y el medio ambiente.
- UNA FASE TERCERA. Se caracteriza por una interrelación más estrecha entre Estado y empresa, que crece con políticas más reguladoras, en cuanto a la acción empresarial, lo que permite que se

unan organizaciones y grupos de interés, que estimulan a un compromiso serio y coherente, y de largo plazo ante las necesidades que se venían identificando en la sociedad.

Por otro lado, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) afirma que la RSE es *"el compromiso de los negocios de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida"*.

En 1984 Edward Freeman propuso la teoría de los stakeholders. Esta teoría propone a las organizaciones como un sistema abierto que posee una relación bidireccional con la sociedad a través de los distintos grupos de interés. Por esta razón, los intereses de todos los interlocutores deberían estar contemplados por las empresas. Es de esta forma cómo nace la filosofía empresarial de la Responsabilidad Social Empresaria.

Del mismo, en 1989, Peter Drucker sostuvo que la empresa debería convertir la RSE en una oportunidad de negocio. Drucker supuso una evolución de la Responsabilidad Social Empresaria hacia la integración entre la actividad desarrollada por la empresa y las necesidades de la sociedad, logrando convertir así los problemas de la comunidad, en claras oportunidades para aumentar la productividad de la organización.

La RSE es una forma de gestión que las empresas adoptan de manera voluntaria y que apunta hacia una visión integral de los negocios a largo plazo. De esta forma, la responsabilidad social configura la misión de la empresa y su pensamiento estratégico, afectando positivamente su desarrollo económico y el posicionamiento en el mercado. En síntesis, la RSE ha sido definida de formas muy distintas y de diversos ámbitos pero, a pesar de esto, es posible encontrar una filosofía en común que permite llegar a un cierto consenso sobre su concepto global.

### **7.3. Modelos**

La teoría de la responsabilidad de la empresa oscila entre dos extremos: uno que reduce dicha responsabilidad a la consecución de beneficios (máximos) para sus accionistas (Friedman, 1970) y otro que amplía esa responsabilidad a una amplia gama de agentes con los que se relaciona la empresa (stakeholders), desde los propios accionistas hasta la comunidad local, la sociedad en general y el mundo entero, pasando por directivos, empleados y trabajadores, proveedores, clientes, sindicatos, competidores y otros muchos partícipes.

En la literatura existente se destacan dos corrientes de pensamiento económico que promulgan objetivos empresariales diferentes.

### **7.3.1.Económico**

Milton Friedman (1970) argumenta que *"la única responsabilidad de la empresa hacia la sociedad es la maximización de beneficios a los accionistas dentro del marco legal y ético del país"*. Para este autor, los problemas sociales se deben solucionar con el sistema de libre mercado y no ser responsabilidad del empresario.

### **7.3.2.Socioeconómico stakeholders**

La teoría de los stakeholders se ha presentado en las teorías de la organización (Freeman, 1984; Freeman y Gilbert, 1987) y en teorías de ética de la empresa (Carroll, 1991) que es una superación de la teoría neoclásica que identifica la maximización del beneficio con el objetivo de la empresa y hace de los propietarios los únicos implicados en dicho objetivo. Goodpaster (1991) habla de tres niveles en la teoría de los stakeholders:

- a) Estratégico, que aconseja tener en cuenta los intereses de los implicados como medio para conseguir los objetivos de la empresa pero sin contenido moral
- b) Multifiduciario que atribuye una responsabilidad administrativa a los directivos de la empresa frente a todos los stakeholders, propietarios o no, en igualdad de condiciones;
- c) La "nueva síntesis" que propone Goodpaster, que distingue entre unas obligaciones fiduciarias frente a los propietarios y otras no fiduciarias y restringidas frente a los demás implicados.

Freeman (1984, pág. 25) define a los stakeholders como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa.

Las organizaciones modernas tomaron conciencia y comenzaron a asumir el rol fundamental que cumplen en su entorno. Las empresas evolucionaron hacia un compromiso mayor con la sociedad y el medio ambiente. En este contexto, la Responsabilidad Social Empresaria surge como un componente fundamental en la estrategia y gestión responsable de las organizaciones. Las empresas tienen un compromiso a nivel interno y externo con todas las personas con las que interactúa. Por este motivo, para que una organización funcione de manera social y responsable debe conocer a fondo las características, expectativas y necesidades de todos sus stakeholders.

Cuadro 1

Enfoque Clásico	Enfoque Socioeconómico
Producción	Calidad de Vida. Conservación de los recursos y armonía de la naturaleza.
Decisiones de Mercado	Control de calidad en las decisiones de mercado.
Remuneración económica de factores	Remuneración equilibrada en lo económico y en lo social de los factores
Intereses individuales	Intereses de la comunidad: Las personas que trabajen en el sistema son interdependientes y requieren cooperación.
La empresa es primariamente un sistema cerrado	Las empresas son primariamente un sistema abierto.
Menor intervención del Estado	Intervención activa del estado.

Fuente: Davis, Frederick y Blomstrom, 1988.

## 7.4. Guías y normas

### 7.4.1. ISO 26000

Tiene como propósito promover y potenciar una máxima transparencia en la gestión organizacional. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de ambiente, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.

*"Proporciona una guía a las organizaciones sobre los principios, temas centrales relacionados con la responsabilidad social, y los métodos para implementar los principios de responsabilidad social en las actividades diarias en una organización, incluyendo aquellas actividades de involucramiento de stakeholders"*. (ISO/WD 26000, 2006, p. 47). Es la culminación del proceso para el desarrollo de la primera guía consensuada sobre la RSE, establecida por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

*Principios de la ISO 26000 (Guía de Aplicación NORMAPME para PyMES Europea de la Norma)*

- a) **RENDICIÓN DE CUENTAS.** Significa que la empresa está dispuesta a asumir la responsabilidad del impacto que puede generar en su entorno específico. El propietario o gerente debe ser capaz de explicar y justificar la decisión que toma. Supone, además, la disposición y la capacidad de revisar y corregir decisiones incorrectas, asumir la responsabilidad de los daños causados y adoptar medidas preventivas.
- b) **TRANSPARENCIA.** La empresa hace accesible la información sobre sus decisiones y actividades respecto a los aspectos sociales, económicos y medioambientales relevantes de sus operaciones.

- c) **COMPORTAMIENTO ÉTICO.** Todas las decisiones deberían tomarse e implementarse de manera honesta, justa y fiable, sin aceptar beneficios ilegales o conflictos de interés. Esto incluye tanto las operaciones económicas de la empresa, como la preocupación por las personas y el medio ambiente. El comportamiento ético está influido en gran medida por los valores personales y el sentido de responsabilidad del dueño-gerente, que se refleja por ejemplo en su disposición a tratar a las personas como iguales y con dignidad.
- d) **GESTIÓN DE REDES.** Principio cada vez más importante para el éxito de las empresas, ya que puede asegurar la comunicación y resolver posibles conflictos de manera más eficaz. Una empresa debería identificar qué interlocutores pueden tener un interés en sus decisiones y actividades para entender cuál puede ser el posible impacto de éstas y cómo responder a ello.
- Redes basadas en los clientes: Cada empresa tiene clientes. Por lo tanto es necesario que entienda cuáles son sus redes respectivas y sus valores. Las PYMES deben estar informadas sobre los grupos y asociaciones con los que están comprometidos sus clientes y mantener el contacto con ellos.
  - Redes basadas en las personas: La personalidad del dueño determina en gran medida la forma que adoptará la PYME. A menudo, actividades privadas y actividades de negocio están vinculadas. Las redes personales y las asociaciones locales son importantes para el intercambio de ideas.
  - Redes basadas en la sociedad: Las empresas forman parte de la sociedad: esto significa, por ejemplo, que los vecinos y grupos ambientales siguen muy de cerca los posibles cambios o riesgos cuando analizan el impacto que puede tener una empresa en su entorno. Una participación activa en debates públicos permite una mejora de la situación y ayuda a encontrar soluciones adecuadas y compromisos.

La norma desarrolla ampliamente cada uno de estos principios. De forma resumida, las líneas directrices que se establecen en los mismos son las siguientes:

- Deben rendir cuenta por los impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente.
- La rendición de cuenta tendrá un impacto positivo, tanto en la organización como en la sociedad.
- Una organización debe ser transparente en la toma de decisiones que afecten a la sociedad y al medio ambiente. Lógicamente, sin revelar información confidencial ni protegida.
- El comportamiento de una organización debe basarse en valores de honestidad, equidad e integridad.
- Las organizaciones deben promover activamente el comportamiento ético.

### **7.4.2.SA 8000**

Esta norma especifica los requisitos de responsabilidad social que permiten a una compañía:

- a) Desarrollar, mantener y aplicar sus principios y sus procedimientos con el objeto de manejar aquellos asuntos que están bajo su control o influencia.
- b) Demostrar a las partes interesadas que sus principios, procedimientos y prácticas están en conformidad con los requerimientos impuestos por esta norma. (Social Accountability International, 1997, p. 3)

Es una certificación voluntaria la cual fue creada por una organización estadounidense llamada Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI) en 1997, con el propósito de promover mejores condiciones laborales a nivel mundial.

Fue elaborada por un grupo de expertos reunidos por la Agencia de Acreditación del Consejo sobre Prioridades Económicas (Council on Economic Priorities Accreditation Agency, CEPAA) compuesto por individuos de organizaciones que representaban a diversas partes interesadas. Se basa en los acuerdos internacionales sobre las condiciones laborales y establece normas básicas en cuanto a Trabajo infantil, trabajo forzado, salud, seguridad, libertad de asociación, derecho de intercambio colectivo, discriminación, prácticas disciplinarias, horas de trabajo, compensaciones laborales

### **7.4.3.Indicadores ETHOS**

*"Constituyen una herramienta para la evaluación y la planificación de los procesos de responsabilidad social en las organizaciones. Dichos indicadores reflejan diferentes etapas de avance en la aplicación de la responsabilidad social, de manera que la evolución de una etapa a otra exige compromiso, planificación e inversiones."*  
(Instituto Ethos, 2003, p. 6)

Estos indicadores son de diferentes tipos:

- a) INDICADORES DE PROFUNDIDAD. Permiten evaluar la etapa en que se encuentra la gestión de RSE de una empresa. Estas etapas son representadas por cuatro cuadros contiguos que expresan fases de determinada práctica. Esto sirve para identificar fácilmente en qué estadio de la práctica se encuentra la empresa, tal como se describe a continuación:
  - 1 Etapa 1: Representa una etapa básica de acciones de la empresa. Está todavía en el nivel reactivo a las exigencias legales.

- 2 Etapa 2: Representa la etapa intermedia de acciones. La empresa mantiene una postura defensiva sobre los temas. Pero ya empieza a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas.
  - 3 Etapa 3: Representa la etapa avanzada de acciones. Se reconocen los beneficios de llegar más allá de la conformidad para prepararse de antemano a las presiones reguladoras que resultan en cambios de expectativas para la empresa. La responsabilidad social y el desarrollo sustentable son considerados aspectos estratégicos.
  - 4 Etapa 4: Representa la etapa proactiva. La empresa alcanza estándares considerados de excelencia en sus prácticas, involucrando a proveedores, consumidores, clientes, la comunidad y también influyendo en políticas públicas de interés para la sociedad.
- b) INDICADORES BINARIOS (INFORMACIONES ADICIONALES). Están compuestos por preguntas de respuesta binaria (sí o no) y cualifican el estadio seleccionado en los indicadores de profundidad. Sirven para validar y profundizar la etapa de responsabilidad social identificada por la empresa y contribuyen a la comprensión de las prácticas que pueden incorporarse a la gestión de los negocios.
- c) INDICADORES CUANTITATIVOS. Proponen el relevamiento sistemático de datos, con los cuales se puede elaborar series anuales para cruzar con otros datos relevantes para la empresa. Estos datos serán de utilidad para el monitoreo interno de la empresa y sirven para la planificación de nuevos objetivos y metas en materia de RSE.

En conjunto esta estructura de indicadores permite que la empresa planee el modo de fortalecer su compromiso con la responsabilidad social. (Guía de autoaplicación Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial, publicado por la Asociación de Empresarios Cristianos.)

Los temas tratados por los Indicadores Ethos son los siguientes:

- VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD. Este tema contiene aspectos como los compromisos éticos, el arraigo en la cultura organizacional, la gobernabilidad corporativa, el diálogo con las partes interesadas (stakeholders), las relaciones con la competencia y el balance social.
- PÚBLICO INTERNO. Aquí son evaluados temas como las relaciones con los sindicatos, la gestión participativa, el compromiso con el futuro de los niños, la valoración de la diversidad, la política de remuneración, beneficios y carrera, la atención a la salud, la seguridad y las condiciones de trabajo, el compromiso con el desarrollo profesional y el empleo, el comportamiento frente a las desvinculaciones y la preparación para la jubilación.
- MEDIO AMBIENTE. Los temas evaluados son el compromiso de la empresa con la causa ambiental, educación y creación de conciencia ambiental, la gerencia del impacto sobre el medio



ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios y el control de entradas y salidas de materiales en la empresa.

- **PROVEEDORES.** Los temas de análisis son: los criterios de selección y evaluación de proveedores, el trabajo infantil en la cadena productiva, el trabajo forzado o análogo al esclavo en la cadena productiva, las relaciones con trabajadores (servicios de terceros) y el apoyo al desarrollo de los proveedores.
- **CONSUMIDORES Y CLIENTES.** En este tema son sometidos a evaluación la política de comunicación comercial, la excelencia en la atención y el conocimiento y administración de los daños potenciales de los productos y servicios.
- **COMUNIDAD.** Los indicadores tratan acerca de: la administración del impacto de la empresa en la comunidad de entorno inmediato, las relaciones con organizaciones locales, el financiamiento de la acción social, la compenetración de la empresa con la acción social, las estrategias de actuación en el área social y el reconocimiento y apoyo al trabajo voluntario de los empleados.
- **GOBIERNO Y SOCIEDAD.** Son evaluados los siguientes temas: contribuciones para campañas políticas, prácticas anticorrupción y soborno, liderazgo e influencia social y participación en proyectos sociales gubernamentales.

#### ***7.4.4. Guía del Pacto Mundial***

El Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact) es una iniciativa internacional de responsabilidad social que tiene dos objetivos:

- Implementar 10 Principios universalmente aceptados para promover el desarrollo sostenible en las áreas de Derechos Humanos y Empresa, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de la empresa.
- Canalizar acciones en apoyo de los objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Es un instrumento de las Naciones Unidas (ONU) que fue anunciado por el entonces secretario general de las Naciones Unidas Kofi Annan en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en su reunión anual de 1999.

Respaldado por los CEOs de las empresas que lo componen, el Pacto Mundial es un marco práctico para desarrollar, implantar y divulgar políticas y prácticas de sostenibilidad empresarial, ofreciendo a sus firmantes una amplia gama de recursos y herramientas de gestión para ayudarles a implementar modelos de negocio y desarrollo sostenible.

Global Compact pone a disposición de sus firmantes otras iniciativas y plataformas de acción internacionales: Principios de empoderamiento de las mujeres, Principios de la infancia,

Principios para la inversión responsable (PRI), Principios para la educación responsable en gestión (PRME), Principios rectores empresas y derechos humanos.

Se inserta en la lista de iniciativas con 4 dimensiones orientadas a prestar atención a la dimensión social de la globalización.

- Derechos Humanos
  - Principio N° 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
  - Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos.
- Ámbito Laboral
  - Principio N° 3. Apoyar los fundamentos de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
  - Principio N° 4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
  - Principio N° 5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
  - Principio N° 6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.
- Medio Ambiente
  - Principio N° 7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
  - Principio N° 8. Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
  - Principio N° 9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
- Anti – Corrupción
  - Principio N° 10. Las empresas e instituciones deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos extorsión y soborno.

## **8. INFORME BANCO MUNDIAL ACERCA DE LA BASURA EN EL MUNDO**

*"Un nuevo informe de gran alcance sobre la situación de los residuos sólidos de los municipios de todo el mundo predice un marcado aumento de la cantidad de basura generada por residentes urbanos entre ahora y 2025. El informe estima que la cantidad de residuos sólidos de los municipios (RSM) aumentará del nivel actual de 1.300 millones de toneladas al año a 2.200 millones de toneladas al año, y que la mayoría del aumento se producirá en las ciudades con rápido crecimiento de los países en desarrollo. Se prevé que el costo anual de la gestión de residuos sólidos aumentará de los US\$205.000 millones actuales a US\$375.000 millones, y que el aumento más fuerte del costo se registrará en las ciudades de ingreso bajo.*

*"El informe, What a Waste: A Global Review of Solid Waste Management (Menudo desperdicio: Un examen mundial de la gestión de los residuos sólidos), ofrece por primera vez datos consolidados sobre la generación, recolección, composición y eliminación de RSM por país y región. Esto constituye, de por sí, un logro ya que, como señala el informe, no se dispone de datos mundiales fiables sobre los RSM o la información es incompleta, incongruente y no se puede comparar. No obstante, los autores del informe señalan que se avecina una crisis en el terreno del tratamiento de los RSM, con el aumento de los niveles de vida y el crecimiento de las poblaciones urbanas.*

*"La mejora de la gestión de los residuos sólidos, especialmente en las ciudades con rápido crecimiento de los países de ingreso bajo, se está volviendo una cuestión cada vez más urgente", dijo Rachel Kyte, vicepresidenta de Desarrollo Sostenible del Banco Mundial. "Las conclusiones de este informe invitan a la reflexión, pero también generan la esperanza de que, una vez que se reconozca el alcance de este problema, los líderes locales y nacionales, así como la comunidad internacional, se movilizarán para implantar programas destinados a reducir, reutilizar, reciclar o recuperar el máximo de residuos posible antes de quemarlos (y recuperar la energía) o eliminarlos de otro modo. Medir el alcance del problema es un primer paso fundamental para resolverlo".*

*"El informe señala que la gestión de los residuos sólidos es el servicio más importante que presta un municipio. En los países de ingreso bajo, la gestión de los RSM es, con frecuencia, la partida más grande del presupuesto de las ciudades y una de las actividades que genera más empleo. Es raro que una ciudad que no puede gestionar sus residuos de manera eficaz sea capaz de gestionar servicios más complejos, como la salud, la educación o el transporte. La mejora de la gestión de los RSM es una de las maneras más eficaces de fortalecer la gestión general municipal.*

*"El informe muestra que el crecimiento más rápido de la cantidad de residuos sólidos de los municipios se registra en China (que superó a los Estados Unidos como mayor generador de residuos del mundo en 2004), otras zonas de Asia oriental y partes de Europa oriental y Oriente Medio. Las tasas de crecimiento de los RSM en estas regiones son similares a sus tasas de urbanización y de aumento del producto interno bruto. Existe una correlación directa entre el nivel de ingreso per cápita en las ciudades y la cantidad de residuos per cápita que se generan. En general, con la urbanización de un país y la mejora de la salud de las poblaciones, aumenta el consumo de materiales inorgánicos (por ejemplo, plástico, papel, cristal, aluminio), mientras que disminuye la proporción relativa de materia orgánica.*

*"Lo que demuestran estas cifras no es tan sorprendente", dijo Dan Hoornweg, especialista principal en cuestiones urbanas del Departamento de Finanzas, Economía y Desarrollo Urbano del Banco Mundial y coautor del informe. "Lo que sorprende, sin embargo, es que, cuando se agregan las cifras, observamos un problema silencioso que está creciendo todos los días. Los retos relacionados con los residuos sólidos de los municipios van a ser enormes, con una dimensión tan*

grande, si no mayor, que los desafíos que estamos experimentando actualmente con el cambio climático. Este informe debe considerarse una tremenda llamada de alerta para los encargados de diseñar políticas en todo el mundo".

"Los autores del informe señalan la necesidad de un plan de gestión integrada de los residuos sólidos en las ciudades para abordar esta cuestión de manera integral. Un elemento esencial de dicho plan es la consulta y las opiniones de todas las partes interesadas, como las organizaciones ciudadanas y los que trabajan en favor de los pobres y los desfavorecidos. También son críticos los aspectos relacionados con la salud pública y la protección ambiental de cualquier plan de este tipo.

"El informe también contiene recomendaciones sobre políticas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, muchas de las cuales se derivan de las prácticas ineficientes de gestión de los residuos sólidos. Se estima que los residuos producidos después del consumo representan casi el 5% de las emisiones mundiales totales de gases de efecto invernadero, mientras que los vertederos generan el 12% de las emisiones mundiales totales de metano. El informe señala que, en la mayoría de las ciudades, se podrían aplicar una serie de métodos prácticos como los siguientes:

- "Información pública para que la población conozca sus opciones para reducir la generación de residuos y aumentar el reciclado y el compostaje.
- "Mecanismos de fijación de precios (como tasas de producto) para estimular la conducta de los consumidores a fin de reducir la generación y aumentar el reciclado de residuos.
- "Tarifas para los usuarios vinculadas con la cantidad de residuos generados, por las que (por ejemplo) los consumidores que separen los residuos reciclables paguen una tarifa inferior por la eliminación de desechos.
- "Políticas preferenciales de adquisiciones y fijación de precios para estimular la demanda de productos fabricados con residuos producidos después de los consumos reciclados." (Banco Mundial, 2012)

#### *Beneficios de su implementación*

La Responsabilidad Social Empresaria es una parte fundamental del plan de una empresa para desarrollar exitosamente sus actividades y mantenerse en el tiempo. Esto le permite el equilibrio económico, social y ambiental, contribuyendo al bienestar de sus stakeholders.

Cuando se traslada al nivel interno de una empresa provoca una menor rotación del personal, lo que se traduce en generar menos costos en contratación y formación de personal. Además esto promueve la motivación, compromiso y productividad de los empleados.

Cabe destacar que cada vez más los gobiernos (nacional, provincial, municipal) y organizaciones privadas están incorporando consideraciones de sostenibilidad y responsabilidad

social como criterios de valoración y mejora para seleccionar a los adjudicatarios en sus procesos de contratación pública y/o privada.

## CAPÍTULO III

### ANTECEDENTES

Veolia Environnement es una empresa multinacional de origen francés (inició su actividad en el siglo XIX como Compagnie Générale des Eaux, cambió su nombre en 1998 por el de Groupe Vivendi y en 2003 pasó a llamarse Veolia Environnement), líder mundial en servicios medioambientales. Cuenta con más de 220.000 empleados en todo el mundo que se dedican a la gestión del agua, residuos y energía. Mediante el diseño e implementación de soluciones que combinan la eficiencia económica con el control sobre el impacto medioambiental, el Grupo contribuye a combatir el cambio climático, a cuidar los recursos naturales y a preservar los ecosistemas.

Esta empresa multinacional francesa opera servicios medioambientales y cuenta con presencia en 50 países. Veolia está presente en ocho países latinoamericanos (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela) a través de su filial Proactiva, y cuenta en la región con 42 millones de clientes y cerca de 12.000 empleados, trabaja con 120 municipalidades (contratos con el sector público), brinda servicios a casi 58.000 clientes privados y gestiona 17 rellenos sanitarios.

Si bien en Mendoza, aún no está establecido, el Grupo Veolia es líder y pionero a nivel mundial en prácticas socialmente responsables. En la página web del Grupo ([www.veolia.com.ar/rsc.compromisosveolia](http://www.veolia.com.ar/rsc.compromisosveolia)) podemos encontrar la declaración de RSE expresada por Antoine Frérot, Director General y Presidente. Esto nos brinda una clara referencia de dónde la compañía tiene puesto el foco y hacia dónde se dirige.

*“Se acabó el creer que los recursos naturales son ilimitados. Están siendo dilapidados al tiempo que la necesidad de los mismos aumenta conforme crece la población, la expansión urbana y el nivel de vida. El mundo se enfrenta a un reto a la vez ecológico y social: garantizar el derecho de cada uno a acceder a servicios esenciales en un contexto de escasez de recursos y cambio climático”.*

*“Veolia está decidida a conseguir una mayor sostenibilidad, tanto hoy como en el futuro. Su compromiso consiste en aportar recursos mediante el diseño e implantación de soluciones que permitan el acceso a recursos, su preservación y su regeneración”.*

*“Nuestra responsabilidad es enorme, al igual que nuestra capacidad de actuación. Tan sólo necesitamos reforzar la confianza y la cooperación y encontrar el mayor consenso posible en torno a una creación de valor tanto financiera como social y medioambiental”.*

*“Para superar este reto, Veolia se ha transformado en una nueva organización, con una nueva ambición y una nueva marca que se traduce en un compromiso "Resourcing the world" (Dotar de recursos al mundo). La nueva Veolia está más que lista para dejar todavía más patente, mediante hechos concretos, nuestra responsabilidad social y nuestros compromisos con la sostenibilidad; estos compromisos están destinados a velar por el medioambiente y el desarrollo humano tanto nuestro como de nuestros clientes.”*

*“El diálogo continuado con nuestros grupos de interés refuerza estos compromisos; nos esforzamos por mejorar continuamente nuestros modelos económicos y ofertas, tanto si están destinados a clientes públicos como a la industria. Los seguimos desarrollando en el marco de nuestro Código Ético (ver anexo) con el fin de garantizar que se respeten los derechos humanos mediante una conducta empresarial ejemplar a todos los niveles de la compañía”.*

*“Día tras día, con todos sus socios, nuestro Grupo está construyendo una economía con un menor impacto ambiental y un mayor impacto social; una economía no solo al servicio de las personas, sino también del medioambiente.” (Frérot, 2015, p. 1)*

De esta declaración se desprenden tres compromisos con distintas directrices y con objetivos para llevar a cabo.

## **1. COMPROMISOS PARA DOTAR DE RECURSOS AL PLANETA**

- Gestionar sosteniblemente los recursos naturales mediante el fomento de la economía circular.  
Objetivos: Desarrollar modelos contractuales innovadores con los socios regionales en base a un ecodiseño y a modelos de servicios funcionales; aumentar la capacidad de suministrar materiales y recursos reciclados de calidad en consonancia con las necesidades industriales y de fabricación; reducir el consumo de agua, energía y material disminuyendo así los vertidos y residuos de las instalaciones
- Contribuir en la lucha contra el cambio climático.  
Objetivos: aumentar la eficiencia energética de las instalaciones; aumentar la producción y el uso de energías renovables o alternativas; mejorar el reciclaje y la reutilización
- Preservar y restaurar la biodiversidad  
Objetivos: abordar mejor los problemas locales sobre biodiversidad y contribuir al diseño de soluciones innovadoras inspiradas en la naturaleza; implantar actividades de gestión ecológica para los clientes y para la empresa

---

## **2. COMPROMISOS PARA DOTAR DE RECURSOS A LAS REGIONES**

- Crear nuevos modelos de relación y de creación de valor con nuestros grupos de interés.  
Objetivos: ayudar a socios y clientes en la implantación de sus políticas de sostenibilidad mediante el desarrollo de modelos contractuales que incluyan actuaciones económicas, sociales y medioambientales; fomentar las iniciativas empresariales y la innovación mediante de asociaciones y redes comunitarias que apoyen la construcción conjunta de mejores soluciones
- Contribuir al desarrollo local  
Objetivos: Desarrollar o soluciones inteligentes, accesibles y no invasivas que mejoren la comodidad del ciudadano, su acceso a la información y que optimicen la gestión de recursos además de la prestación de nuestros servicios; contribuir a la adaptabilidad de ciudades y zonas locales
- Proveer y mantener los servicios esenciales para la salud y el desarrollo de las personas.  
Objetivos: Implantar sistemas de información, mediación y solidaridad; evaluar e integrar impresiones sobre soluciones innovadoras para mejorar el acceso

## **3. COMPROMISOS PARA LAS MUJERES Y HOMBRES DE LA EMPRESA**

- Garantizar un entorno laboral seguro y estable.  
Objetivos: Reforzar la seguridad de cada empleado en su puesto de trabajo; garantizar un entorno saludable y seguro para evitar problemas de salud.
- Fomentar el desarrollo profesional y compromiso de cada colaborador.  
Objetivos: Identificar y desarrollar habilidades personales para facilitar la movilidad y contribuir a la evolución profesional; apoyar a los directivos en sus funciones aportándoles un marco común de valores e implicándoles en el proceso de toma de decisiones.
- Garantizar el respeto por la diversidad y derechos humanos y sociales fundamentales.  
Objetivos: Desarrollar el diálogo social en todos los países y definir procesos que promuevan los derechos humanos y sociales fundamentales de conformidad con la legislación local e internacional; definir una política de empleo responsable.

A continuación, se menciona brevemente el plan de responsabilidad social empresaria (RSE) que elaboró Veolia para su aplicación en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



En 2014 logró un contrato por 10 años con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En un comunicado Veolia indicó que recolectará los residuos urbanos de la zona que despierta mayor interés para las competidoras, que es la zona 1 que tiene una superficie de 17.4km<sup>2</sup> e incluye a los barrios de Retiro, San Nicolás, Puerto Madero, San Telmo, Monserrat y Constitución. Es la zona ícono de la ciudad, la más comercial y turística, la más expuesta a los movimientos urbanos y a un fenómeno no menor, que son los cartoneros.

De esta manera, esta empresa será la que aproveche la tecnología de los contenedores soterrados, también llamados "boutique", que se instalaron en el microcentro y facilitarán el manejo de los residuos.

En este caso, Proactiva Medio Ambiente –Veolia- se dedicará a la higiene urbana de la Comuna 1 de la ciudad, que incluye la limpieza, el barrido, la recolección y transporte a disposición final de los residuos "húmedos" que se producen en los hogares: restos de verduras, comidas, panificación, así como de los residuos no reciclables: envases de golosinas, colillas de cigarrillos, etc. Los llamados grandes generadores, como restaurantes, hoteles y pequeñas fábricas, tienen que contratar un servicio aparte, privado.

Se presentó un plan de trabajo escalonado, ya que se cambiará totalmente la tecnología utilizada y se va a mecanizar mucho más la limpieza. Los equipamientos son en su mayoría importados, pero se prevé ensamblar parte del material in situ. El cambio principal consiste en la implementación de una flota de camiones con carga lateral de 3000 litros, que permiten una mayor capacidad de acopio; también se usarán equipamientos más sofisticados que son operados con grúa. Las inversiones –contenedores, equipos, etc.- están a cargo de la empresa concesionaria, y el Gobierno de la Ciudad sólo provee una pequeña parte del material.

El problema de la basura en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) siempre fue complejo ya que combina cuestiones sociales, culturales y de políticas públicas. Pero sobre todo es uno de los principales gastos del Estado porteño, que explica también el costo de los impuestos sobre todos los habitantes de la Ciudad. De las 6700 toneladas diarias de basura que se recolectan, 2.500 son de residuos áridos (restos de construcción y escombros). De las 4.200 toneladas restantes, solo 600 se recuperan, lo que obliga a enterrar en el CEAMSE 2.700 toneladas diarias. Para tener algún parámetro de comparación, la Ley de Basura Cero obligaba al Gobierno porteño a ir reduciendo progresivamente la cantidad de basura que se entierra. Se incumple desde 2005. Recién fue reglamentada por el entonces jefe de Gobierno Jorge Telerman en 2007 y en el decreto de reglamentación se fijaron las metas año por año. Para 2017, la meta era 374.414 toneladas en el año.

El secretario de Higiene Urbana, Pablo Di Liscia, indica que "la dinámica de precios en este contrato impacta mucho, porque acá los dos componentes grandes del contrato son la mano de obra (5000 trabajadores de camioneros más 2500 por agencia) y los combustibles. Por supuesto que es

un contrato que insume una gran cantidad de recursos de la Ciudad. Eso claramente 8.500 millones de pesos por año en otras jurisdicciones es un ministerio o es una municipalidad. Pero lo tenemos que mirar en términos relativos. Acá tenemos tres millones de personas viviendo y tres millones de personas que vienen todos los días a la Ciudad. Producimos 6700 toneladas de basura por día", indica. También advierte que el servicio es diario, cuando en otras ciudades se levanta la basura tres días por semana.

A partir de una entrevista telefónica con el Gerente de Recursos Humanos (Lic. Héctor Firpo) de AESA (filial argentina del Grupo Veolia) pude obtener esta información más detallada acerca del plan de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) que está llevando a cabo la empresa en las bases operativas que tienen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. A lo largo de la entrevista, Héctor destacó en reiteradas oportunidades que el principal capital que puede tener una empresa es el humano y que se debe hacer todo lo posible por mantenerlo motivado y que los empleados se sientan que son contenidos y que son el motor fundamental de la empresa. A partir de esta premisa, Héctor y su equipo de Recursos Humanos diseñaron e implementaron un plan de responsabilidad social empresaria enfocado en los empleados. A lo largo de los años, se van instrumentando más medidas teniendo en cuenta la retroalimentación de los empleados hacia el equipo de Recursos Humanos.

Algunas de las propuestas ya implementadas son:

- Tener a todos los empleados con contratos formales por la totalidad de su salario, haciendo los aportes previsionales, cumplir y sobrecumplir las condiciones sanitarias e industriales, respetando los convenios colectivos de trabajo.
- Club de lectura en las bases operativas: psicopedagogas que leen a los empleados en el horario laboral, se elige una temática por año. Introducen a los operarios al mundo de la literatura.
- Auspicio Casa Rafael con dinero y materiales en el cual se dictan talleres de música, piano, pintura y reciclaje.
- Docentes integradores que les enseñan a leer y a escribir con apoyo para terminar estudios primarios y secundarios.
- Psicóloga familiar que ayuda a los empleados.
- Deportes en barrios carenciados. La empresa dona un vestuario en el barrio de donde son la mayoría de sus trabajadores. De este modo se toma al deporte como medio para incorporar valores sociales.
- Escuela de artes y oficios donde se dictan cursos de electricidad.
- Enseñanza de economía familiar para jefes y jefas de hogar.
- Detección de familias en riesgo con asistente social.

- Comedor: en la base operativa principal se ha construido un comedor para los empleados con dietas controladas por nutricionistas y planes balanceados de comida para cumplir con los estándares de alimentación necesaria para ejercer la actividad.
- Gimnasio.

## **CAPÍTULO IV**

### **DESARROLLO**

A partir de entrevistas con las autoridades y el equipo de recursos humanos, se tomó conocimiento acerca de la realidad de la empresa Santa Elena S.A. Algunos aspectos indagados fueron los siguientes:

#### **1. HISTORIA**

Santa Elena S.A. inicia sus actividades en la provincia de Mendoza en el año 1994 con la realización de obras públicas y prestación de servicios con máquinas viales. En 1999 comienza la concesión del servicio de recolección de residuos domiciliarios en la ciudad de San Martín. Años después, se le adjudica la recolección con camiones compactadores en el departamento de Godoy Cruz y el barrido manual y mecánico y la recolección en la ciudad de Mendoza.

La mejora continua, como así también la conquista de diferentes mercados locales y una experiencia de 16 años, han hecho de Santa Elena S.A. el grupo líder en higiene urbana en la provincia de Mendoza.

Es interesante reseñar la geografía de algunas de las participaciones en el interior de la provincia a lo largo de estos 16 años. Los contratos para la prestación del servicio de higiene urbana de las ciudades de Godoy Cruz, Gral. San Martín, Palmira y ciudad capital de Mendoza permiten dimensionar una historia empresaria basada en experiencia y profesionalismo.

#### **2. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA**

La protección global del ambiente y la salud de la población han producido que las actividades de higiene urbana no se limiten exclusivamente a la recolección de residuos. La división higiene urbana de Santa Elena S.A. presta los servicios operativos acordes a las necesidades urbanas derivadas de los residuos domiciliarios, con la premisa de mantener el equilibrio entre la calidad del servicio y el cuidado responsable del medio ambiente.

El servicio de higiene urbana de Santa Elena S.A. contempla prestaciones que complementan la recolección domiciliaria de residuos y el barrido de calzadas:

- Recolección domiciliaria de residuos.
- Barrido manual y mecánico de calles y avenidas: Durante el día se realiza el barrido manual de calzadas. En el caso de calles de alto tránsito, avenidas y boulevares, se recurre al barrido mecánico.
- Levantamiento del barrido.
- Limpieza y desobstrucción de sumideros.
- Retiro de objetos voluminosos.
- Mantenimiento de espacios verdes.
- Servicios especiales para grandes generadores.
- Recolección de residuos orgánicos e inorgánicos.
- Transporte a disposición final de residuos sólidos urbanos.

### **3. MISIÓN**

Prestar un servicio diferenciado de higiene urbana y saneamiento medioambiental, con la premisa de mantener el equilibrio entre la calidad del servicio y el cuidado responsable del medio ambiente. Por ello, el accionar se basa en los siguientes valores:

- Honestidad y respeto con los clientes y el personal.
- Eficiencia y austeridad en el uso de recursos.
- Creatividad en el desarrollo de métodos e ideas.
- Trabajo en equipo que brinda el mejor clima laboral.

### **4. VISIÓN**

Aspira a ser una empresa líder en la prestación de servicios de Higiene Urbana a nivel regional y en otras ciudades de la República Argentina, mediante la construcción de una imagen de excelencia y la preservación del medioambiente.

#### **4.1. Política de Calidad**

El principal propósito es lograr la plena satisfacción de las expectativas de la comunidad, con el cumplimiento eficaz y honesto de los servicios y el establecimiento de relaciones sólidas.

Gestionar las necesidades de la población a través de acciones solidarias, preventivas y responsables que permitan asegurar la calidad integral de higiene urbana. Para asegurar la calidad de nuestro servicio, ser eficientes en el empleo de los recursos, rentables en los procesos y creativos y confiables en las soluciones oportunamente implementadas.

Se desea generar en todas las personas que trabajan en Santa Elena S.A., independientemente de sus tareas, un sentimiento de orgullo y aporte a la comunidad. Implementar todas las acciones tendientes a la eliminación o minimización de los posibles accidentes de las personas. Enfocados en sus clientes, trabajar para mejorar su calidad de vida y el ambiente en donde habitan.

El personal de la empresa se ha comprometido con el continuo cumplimiento de la Norma ISO 9001. La empresa busca reducir los impactos negativos sobre el medioambiente, al controlar los procesos y las actividades que lo generan y el manejo responsable de los residuos sólidos urbanos.

#### **4.2. Responsabilidad social**

El factor fundamental para este cambio está relacionado con el mayor protagonismo de la comunidad y la fuerza trascendente que opera desde el mercado. En esta era los productos, servicios y sus responsables están sujetos a un control exhaustivo continuo en función de valores que van más allá de la calidad y de la eficiencia.

En este criterio interviene de manera sustancial un nuevo concepto que prevee y atiende no sólo las necesidades propias de un servicio con más ética, sino que el nivel de compromiso de la empresa con la sociedad es fundamental, siendo ponderado cada vez con mayor incidencia en las expectativas de los consumidores. El nuevo concepto interpreta la estrecha relación del éxito de sus negocios con la percepción del público, según el grado de compromiso o involucramiento social.

#### **4.3. Compromiso social**

El "compromiso con la comunidad" se refiere a las diferentes acciones tomadas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones en tiempo, servicios, administración del conocimiento y otros recursos que dirige hacia las comunidades en las cuales opera. Cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégica, no sólo se entrega un valor agregado a los receptores, sino que además se refuerza la reputación de la empresa, sus unidades y servicios en las comunidades locales.

Los esfuerzos de la empresa son motivados por los beneficios económicos que conlleva un mayor involucramiento con la sociedad. Esto incluye el incremento de las ventas y la mejora en la moral de los empleados, lo que refuerza la habilidad de competir en el mercado regional, como

consecuencia de poseer personal calificado y de ser "vecino dilecto" de la comunidad. Muchas empresas también reconocen la oportunidad y necesidad de destinar recursos privados a la solución de problemas sociales particulares, complementando el rol del gobierno en distintas áreas.

Algunos de sus principales clientes son:

- Municipalidad de Capital, Mendoza. Servicio de barrido y recolección de residuos en la zona comprendida entre calles Belgrano-Costanera-Pedro Molina –Godoy Cruz, con la provisión de 120 operarios de barrido, 7 camiones compactadores, 2 volcadores y 2 chasis de riego. Servicio de recolección de residuos en barrios del Oeste, UNC, B° Cano Servicio de barrido y recolección en zona "Alameda", con la provisión de 20 peones y 3 camiones compactadores. Servicio de recolección especial de grandes generadores aforados en el micro centro. Expediente. Licitatorio n° 10.305-H-2008 Antigüedad en la comuna: 2 años.
- Municipalidad de General San Martín, Mendoza. Servicio de Higiene Urbana en la Ciudad de General San Martín y Palmira, con la provisión de 70 peones de barrido, camiones compactadores y volcadores. Servicio de riego de calles del departamento con camiones chasis y cisterna. Provisión de máquinas retroexcavadoras para trabajos varios en el área de Obras y Servicios Públicos. Provisión de camiones volcadores para la Dirección de Servicios Públicos. 7 unidades con chofer para la realización de tareas en el área de Higiene Urbana y Obras. Contrato de concesión. Licitación Pública n° 244-B-2008. Antigüedad: 13 años.
- Municipalidad de Godoy Cruz, Mendoza.
- Municipalidad de Guaymallén, Mendoza.
- Municipalidad de Junín, Mendoza.
- Municipalidad de Tunuyán, Mendoza.
- Municipalidad de Rivadavia, Mendoza.
- Municipalidad de Rivadavia, San Juan. En Septiembre de 2012 Santa Elena S.A. comenzó con el servicio de Recolección de residuos domiciliarios en este departamento de la provincia de San Juan. En la actualidad se destinan 6 unidades y 30 personas que realizan el servicio de domingos a viernes doble turno.
- Municipalidad de Tres de Febrero, Provincia de Buenos Aires. El 1 de Agosto, la empresa comenzó a prestar servicios en la localidad de 3 de Febrero siendo adjudicados mediante Licitación Pública, destinando al servicio del municipio más de 60 unidades 0 km y una dotación de casi 400 empleados. Los trabajos que se realizan en el mismo es Recolección de residuos domiciliarios, barrido manual y mecánico.
- Dirección General de Escuelas, Mendoza.
- Dirección Provincial de Vialidad, Mendoza.
- Dirección General de Hidráulica.

- Obras Sanitarias Mendoza S.E. Provisión de máquinas retroexcavadoras y camiones volcadores para detección de pérdidas y reparación de cañerías de redes de agua potable y cloacas en el área del Gran Mendoza. Provisión de motocompresores con martillo neumático y operarios para la realización de roturas y posterior reparación de cañerías de agua potable en el área del Gran Mendoza. Contratación por licitación privada. Antigüedad de la contratación: 5 años.
- Telefónica de Argentina S.A.
- Bodega Peñaflores.
- Bodega Chandon.
- Bodega Demaldé.
- Carlos Massi e Hijos Bodegas y Viveros.
- Bodega Escorihuela Gascon.
- Bodega Caselles.
- Bodega Renacer.

#### **4.4. Personal**

En la actualidad, Santa Elena S.A. es consciente de que su mayor activo es el humano, por lo que se trabaja para establecer sistemas retributivos motivadores, equitativos y competitivos.

La retribución ya no es sólo la mera contraprestación por el trabajo realizado, sino que se pretende y trabaja día a día para convertirlo en un sistema de gestión y desarrollo de los recursos humanos. En la actualidad, Santa Elena S.A. nuclea a un total de trescientos agentes, entre personal propio y tercerizados.

#### **4.5. Unidades – Equipo de producción**

Santa Elena S.A. posee más de 50 unidades para realizar las diferentes tareas de cada unidad de negocios: camiones equipados con máquinas compactadoras, camiones equipados con máquinas barredoras, camiones equipados con cisternas de agua, camiones volcadores, camiones lavadores, desobstructores, lavadores de calles, equipados con bombas de alta presión, máquinas retroexcavadoras, máquinas cargadoras frontales, máquinas mini cargadoras (tipo bobcat) para limpieza de espacios reducidos, motocompresores equipados con martillos neumáticos, desmalezadoras autopropulsadas para corte y mantenimiento de espacios verdes, minibús para transporte de personal, flota de vehículos livianos, para uso de nuestros supervisores, conjunto de herramientas menores para la realización de obras civiles y electromecánicas.

La antigüedad de los equipos afectados a producción no supera los tres años.



## **CAPÍTULO V**

### **RSE COMO MODELO DE GESTIÓN EN SANTA ELENA S.A.**

Luego de visitar diversos emplazamientos (sectores) de la empresa, que permitió hacer un diagnóstico inicial, se observa que la aplicación y concientización del modelo RSE por parte de directivos y el personal, se está esbozando. Por ello brinda una excelente oportunidad de mejora y el presente trabajo de investigación ha sido considerado como una herramienta muy útil para el cambio esperado.

Para determinar la situación en la que se encuentra la empresa respecto a la responsabilidad social empresaria usaremos algunas herramientas esenciales de administración que darán una perspectiva actual más adecuada. Las herramientas utilizadas son: análisis FODA y teoría de los stakeholders.

#### **1. ANÁLISIS FODA PARA LA APLICACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA**

Es un cuadro de situación que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

Las debilidades y fortalezas son los aspectos internos de la empresa que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia. Las oportunidades y amenazas surgen del contexto, es decir, de lo que ocurre o puede ocurrir fuera de la empresa.

El objetivo del diagnóstico FODA es tomar conciencia de la situación real de la empresa, tanto internamente como relacionada con su entorno. Y a partir de ese estado, definir estrategias que lleven a lograr objetivos. Esta herramienta se basa en la importancia del autoconocimiento como base de todo cambio y crecimiento.

Como muchas herramientas de análisis empresarial, el análisis FODA no brinda resultados concluyentes, sino que ofrece información de diagnóstico para apuntalar la toma de decisiones.

El análisis consta de los siguientes pasos: análisis interno, análisis externo y confección de la matriz Foda.

### 1.1. Fortalezas (sector interno)

- Presencia territorial.
- Referente empresario con reconocida trayectoria.

### 1.2. Oportunidades (sector externo)

- Oferta académica de capacitación en formación escuela primaria, secundaria y oficios.
- Valoración de la sociedad de organizaciones con responsabilidad social empresaria.
- El rubro tiene poca o nula actividad en RSE.

### 1.3. Debilidades (sector interno)

- Cultura y comportamiento social inadecuado de parte de algunos individuos del personal en las calles, los cuales no están acordes a las pautas de convivencia.
- Bajo nivel de instrucción de los empleados.
- Falta de formalización de acuerdos y contratos.
- Falta de sentido de pertenencia del personal en los puestos inferiores.

### 1.4. Amenazas (sector externo)

- Juicios laborales.
- Relaciones sindicales.
- Competencia desleal en la recolección de residuos.

*Cuadro 2*  
*FODA*

Fortalezas	Debilidades
Presencia territorial	Comportamiento inadecuado
Referente empresario	Bajo nivel de instrucción
	Falta de formalización de contratos
	Falta de sentido de pertenencia
Oportunidades	Amenazas
Oferta académica creciente	Juicios laborales
Valoración de la sociedad por empresas RSE	Relaciones sindicales
Rubro con poca actividad de RSE	Competencia desleal

Fuente: Elaboración propia.

## 2. IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS (STAKEHOLDERS)

Freeman (1984) repite la definición de stakeholders como *"aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización"*, pero presenta también una distinción entre varios tipos de stakeholders, según sea su influencia directa o indirecta sobre la empresa: los 'primarios' o 'definicionales' y los stakeholders 'instrumentales'. Los primarios son vitales para el crecimiento continuo y sobrevivencia de cualquier empresa, mientras los stakeholders instrumentales están en el entorno amplio de la empresa y son aquellos que pueden influenciar a los primarios (activistas, competidores, ambientalistas, medios de comunicación).

Se entiende por stakeholder cualquier individuo o grupo de interés que de alguna manera, explícita o implícita, voluntaria o involuntaria, tenga alguna apuesta hecha -to stake, poner algo en juego- en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla, pueden, a su vez, condicionarla. En resumidas cuentas, cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales (Freeman, 1984, p. 24). La dirección estratégica de la empresa debería atender a la consecución no sólo de los objetivos propios de los accionistas, sino de todo un más amplio abanico de interesados: trabajadores, clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, etc. Viene a ser esto, en cierta forma, una especie de condición de posibilidad de la supervivencia de la empresa a largo plazo.

La empresa debe ser entendida y conceptualizada como un conjunto de stakeholders en red, que interactúan entre sí de manera constante y dinámica. Estas relaciones interactivas conllevan, entre otras cosas, el hecho de que, necesariamente, ha de haber intereses divergentes y potencialmente conflictivos; implican también la posibilidad de que se establezcan alianzas entre distintos agentes o grupos de interés. (Peterson y Ferrell, 2004, p. 82/97)

Los stakeholders construyen y comparten intereses comunes que pueden verse afectados directa o indirectamente por el desarrollo de las actividades empresariales y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de estas. Los primarios son aquellos que poseen una relación económica directa con la empresa y son fundamentales. Los secundarios, son los que no tienen una relación directa con la empresa pero pueden verse afectados por las decisiones que la empresa realice.

Los grupos de interés identificados en Santa Elena S.A. son:

### 2.1. Grupos de interés primarios

- Trabajadores: conductores de camión, barrenderos, recolectores.
- Familia de los trabajadores.
- Inversores.

- Personal administrativo.
- Gerentes.
- Clientes finales: consumidores o usuarios de productos y servicios, grupo hacia el que se orienta la explotación del negocio.
- Propietarios de la empresa: Poseen participaciones en la propiedad de la empresa: accionistas dominantes y minoritarios, individuales e institucionales.

## **2.2. Grupos de interés secundarios**

- Municipios.
- Sindicatos.
- Entidades financieras.
- Organizaciones locales.
- Competidores: Empresas del mismo sector que ofrecen productos o servicios similares.
- Medios de comunicación.
- Medio ambiente: entorno físico natural incluidos el aire, el agua, la tierra, la flora, la fauna, recursos no renovables, así como el patrimonio cultural y artístico.
- Generaciones futuras.

## **3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y SUS FAMILIAS**

Se trabajará y diagnosticará sobre el grupo primario de interés, más precisamente sobre los empleados y su familia. Para tener un diagnóstico claro y preciso de la situación en cuanto al nivel educativo de los trabajadores y su familia tomé como base las entrevistas de reclutamiento de personal que se les realizaron a los empleados en su ingreso a la empresa y las Pruebas Aprender 2017.

Analizando las entrevistas de selección de personal al momento del ingreso, se logró detectar en varios casos, la falta de nivel primario completo de educación y aún mayor a nivel secundario.

En cuanto a las pruebas Aprender podemos decir que se desarrollaron en casi 29 mil escuelas, con la participación de más de 900 mil estudiantes en nivel primario y secundario, realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC).

A los alumnos del último año del secundario les cuesta resolver operaciones matemáticas en general, pero las dificultades recrudecen en la escuela pública. El 77,7% de sus estudiantes está en el nivel básico o por debajo y tan solo el 1,9% alcanzó el estándar avanzado. En Lengua se

replica la situación: el 46% de los alumnos de la pública está por debajo del nivel esperable, mientras que ese índice es solo del 21% en las privadas.

Dada esta realidad, se considera oportuno presentar algunos planes de acción en lo referente a la educación para tratar de mejorar la calidad educativa tanto de los trabajadores como la de sus familias.

#### **4. DISEÑO DE LA POLÍTICA DE RSE EN SANTA ELENA S.A.**

Estar siempre en la búsqueda permanente de la mejora continua. El objetivo principal es ampliar el compromiso con los grupos de interés y desarrollar acciones que generen cada vez mayor impacto positivo en colaboradores, clientes, proveedores, la comunidad y el medio ambiente.

Para poder dar un abordaje integrado y ordenado se definirán dos áreas de acción con objetivos claros proponiendo planes concretos de acción a seguir. Se considera que la base de todo plan de responsabilidad social parte en tener a todos los empleados con contratos estables de trabajo, acordes al convenio colectivo de trabajo, haciéndole los aportes previsionales, cumpliendo las condiciones sanitarias e industriales.

##### **4.1. Educación y cultura**

La educación cumple un rol clave en el camino hacia un desarrollo social sostenible y justo. El acceso equitativo a este bien público potencia el crecimiento personal y comunitario, enriquece la cultura, afianza los valores cívicos y contribuye a mejorar los niveles de bienestar de la sociedad.

Objetivo: Tener a la totalidad de la planta de personal con los estudios primarios y secundarios completos en un periodo menor a 4 años.

Acciones a llevar a cabo:

- **APERTURA DE UN CLUB DE LECTURA EN LA BASE OPERATIVA.** Leer es una práctica social, en la que uno puede compartir interpretaciones sobre la lectura y enriquecerse con la perspectiva de otros lectores. Un club de lectura es un grupo de personas que leen al mismo tiempo un libro. Lo que bien llevado genera un sentido de comunidad de aprendizaje y que posteriormente puede ser montada sobre una plataforma de discusión social. Funcionan como un gran método cohesionador entre las personas.

Por lo general las opiniones de los miembros del grupo enriquecen mucho la impresión inicial que cada uno saca leyendo en solitario.

Para los empleados que no saben leer ni escribir existen psicopedagogas que los ayudan a introducirse en el mundo de la lectura. Éstas leen cuentos a los empleados en el horario laboral y los introducen en el mundo de la literatura.

- DICTAR CURSOS DE ECONOMÍA FAMILIAR PARA JEFES Y JEFAS DE HOGAR. Uno de los problemas recurrentes de los empleados y sus familias era la forma de administrar eficientemente su ingreso mensual. A través de estos cursos, se busca que las personas tengan nuevas herramientas y puedan utilizar su sueldo de forma eficiente. Se busca hacer especial énfasis sobre la importancia de los ahorros a largo plazo, tener una economía superavitaria, decisiones de compras racionales evitando compras impulsivas e innecesarias, presentación del sistema financiero y consejos para usarlo de forma inteligente. Establecer un convenio marco con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo para que estudiantes avanzados o recién graduados dicten los cursos.

- ESTABLECER VÍNCULOS INSTITUCIONALES PARA QUE LAS PERSONAS TERMINEN SUS ESTUDIOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS CON ACREDITACIÓN FORMAL. Que Santa Elena S.A. adhiera los empleados con estudios incompletos al plan FinEs, financiado por el Estado argentino y ofrezca sus instalaciones para el desarrollo de actividades académicas.

- FOMENTAR EL SENTIDO DE PERTENENCIA A TRAVÉS DE DINÁMICAS COMO LA ELECCIÓN DEL EMPLEADO DEL MES, O EVENTOS CONVOCANTES DE LAS FAMILIAS DE EMPLEADOS.

La mayoría de las empresas no realizan encuestas para elegir al empleado del mes y esto puede ocasionar que la fuerza de trabajo no se sienta valorada ya que no se reconoce su esfuerzo. Este tipo de propuesta alienta al personal a trabajar de manera efectiva y mejorar la productividad. La persona que es elegida como empleado del mes tiene una recompensa que puede ser una tarjeta de regalo, un día libre, trabajar desde su casa, curso de capacitación, lo que sea de su interés y lo considere necesario.

- BRINDAR INCENTIVOS ECONÓMICOS Y NO ECONÓMICOS A LOS EMPLEADOS QUE LOGREN COMPLETAR SUS ESTUDIOS A NIVEL SECUNDARIO.

Alineando las acciones con los objetivos en el área educativa es de suma importancia reconocer de forma económica y no económica los progresos educativos del personal. En cuanto a los económicos se puede recurrir a aumentos salariales, bonificaciones, planes de préstamos. Y otro tipo de reconocimiento puede ser viajes de incentivos laborales, tiempo libre, libre elección de días de descanso y vacaciones de forma tal de ajustarse a las necesidades de cada familia.

- DICTAR TALLERES DE ECONOMÍA CIRCULAR A CARGO DE ESTUDIANTES AVANZADOS DE LA EMPRESA JUNIOR INCA, FACULTAD DE INGENIERÍA, UNCUYO.

La economía circular es el sistema de aprovechamiento de recursos donde prima la reducción de los elementos. La principal característica es que el residuo se vuelve un recurso, todo el material biodegradable vuelve a la naturaleza y el que no es biodegradable se reutiliza. Se

intenta reintroducir en el circuito económico aquellos productos que ya no corresponden a las necesidades iniciales de los consumidores. En cuanto a la reutilización se trata de reusar ciertos residuos o ciertas partes de los mismos, que todavía pueden funcionar para elaboración de nuevos productos.

- ADHERIR SANTA ELENA S.A. A LA ORGANIZACIÓN VALOS. Valos es una organización mendocina que promueve la cultura de RSE en la provincia. Se financia a través de las contribuciones de pequeñas, medianas y grandes empresas, Esto beneficiaría a la empresa ya que VALOS nos brinda herramientas de gestión y publicaciones, relevamiento de los indicadores de gestión, asistencia gratuita a los talleres de gestión.
- VISITAS DE ALUMNOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS A LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA. FACILITAR PASANTÍAS PARA ALUMNOS UNIVERSITARIOS. Sensibilizar a las futuras generaciones sobre el exceso de residuos y la gestión sostenible de los mismos. Explicar el concepto de prevención de residuos, incluyendo los retos ambientales, sociológicos y económicos que implica. Animar y promover a los alumnos a mejorar sus hábitos de consumo.

## **4.2. Salud**

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. Las personas deben adquirir conocimientos, aptitudes e información que les permitan elegir opciones saludables, por ejemplo con respecto a su alimentación y a los servicios de salud que necesitan.

Tienen que tener la oportunidad de elegir estas opciones y gozar de un entorno en el que puedan demandar nuevas medidas normativas que sigan mejorando su salud. La definición no sólo abarca la salud biológica sino también la salud del entorno en el que están insertas las personas

El desarrollo humano es el proceso por el que una sociedad mejora las condiciones de vida de sus miembros a través de un incremento de los bienes con los que puede cubrir sus necesidades básicas y complementarias, y de la creación de un entorno social en el que respeten los derechos humanos de todos ellos. (PNUD)

Objetivo: Disminuir condiciones de vulnerabilidad de los empleados respecto a las adicciones, disminuir el ausentismo, atención de enfermedades crónicas, establecer campañas de promoción de la salud

Acciones a llevar a cabo:

- AYUDA PROFESIONAL EN LA CALIDAD DE VIDA FAMILIAR DE LOS EMPLEADOS. Conformar un equipo interdisciplinario con psicólogos, maestras integradoras y asistentes sociales que detecten situaciones de vulnerabilidad social en los empleados y sus familias proponiendo mejoras sustanciales en cuanto a la calidad de vida

- **DEPORTES EN BARRIOS CARENCIADOS.** Que Santa Elena S.A. apadrine a clubes de fútbol en barrios marginales dentro de su zona de influencia brindándoles ayuda en infraestructura (pelotas, redes, elementos de entrenamiento, viajes regionales) y done los elementos necesarios para construir unos camarines en las instalaciones de los clubes.
- **COMEDOR.** Comer adecuadamente es importante para el empleado ya que de lo contrario afectará directamente a su salud. La instalación del mismo trae ventajas para los trabajadores como un espacio adecuado para comer, compartir el tiempo de la comida con sus compañeros, poder organizar dinámicas con los compañeros. También trae ventajas para la organización ya que los empleados se sienten cómodos en la empresa y se promueve la integración de los empleados.
- **DIETA SALUDABLE.** Una dieta saludable contribuye de forma importante a una mejor salud y a la prevención de enfermedades graves como las patologías cardiovasculares. La alimentación laboral está alcanzando cada vez mayor importancia debido a sus efectos positivos en la calidad de vida de los trabajadores y a su productividad, porque alimentación y nutrición están fuertemente ligadas al funcionamiento biológico del organismo.  
Se busca que los empleados tengan dietas controladas por nutricionistas con planes balanceados de comida para cumplir con los estándares de alimentación necesaria para ejercer la actividad.
- **GIMNASIO.** Un gimnasio de pesas y máquinas aeróbicas que tengan como objetivo mejorar la salud y la condición física de los empleados e incrementar al mismo tiempo la productividad laboral. Esta medida es beneficiosa tanto para la empresa como para los trabajadores ya que disminuye los costos económicos y en sanidad de las empresas. Si un empleado posee más salud y vitalidad el número de bajas o días de enfermedad se verá reducido.
- **STRECHING.** Clases de estiramiento 3 veces por semana en el gimnasio para preservar el físico de los recolectores, el profesor de educación física les enseña cómo vendarse para correr mientras hacen su trabajo. Esto también le es útil ya que les enseña como vendarse para jugar al fútbol en su vida cotidiana.
- **CURSOS REGULARES DE REANIMACIÓN CARDIOPULMONAR (RCP).** El Paro Cardio-Respiratorio es la principal causa de muerte en el mundo y porque acontece en un 70% fuera del ámbito hospitalario. Un RCP eficaz permite que 1 de cada 3 personas salven su vida y el único que puede lograrlo es quien está a su lado y sabe cómo hacerlo. A través de estos cursos se les brinda la capacitación para poder responder a este evento desafortunado
- **AUSPICIO CENTRO CULTURAL ARMANDO TEJADA GOMEZ.** Esta sala se usa como teatro o cine que también es un lugar de encuentro donde se brindan talleres gratuitos de diversas disciplinas. La empresa colabore activamente con el Centro brindándole materiales y herramientas que necesiten para llevar a cabo sus actividades. (Municipalidad de Guaymallén, 2018)



- ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS. La Escuela de Artes y Oficios, de educación no formal, constituye una propuesta innovadora destinada a los empleados, sus familias y sociedad en general que no pudieron acceder o continuar sus estudios en el sistema educativo. Ofrecer a la comunidad talleres de herrería electricidad, jardinería, peluquería, tapicería, zapatería, cocina y carpintería.
- TALLERES DE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES LABORALES. Talleres a lo largo del año que se dicten en horario de trabajo y que tengan como objetivo introducir al participante en el mundo de la Salud y la Seguridad, definiendo y comentando aspectos básicos, destacando y evaluando a aquellos factores y situaciones de riesgo que se pueden presentar a la hora de llevar a cabo el trabajo, con el fin de adoptar medidas que eviten que se produzca el accidente laboral.
- ELABORAR UN PRESUPUESTO PARA FINANCIAR PROYECTOS DE EDUCACIÓN Y SALUD. En la actualidad, la empresa no destina parte de su presupuesto a actividades relacionadas con la RSE en áreas de educación y salud. Se realizará una estimación de las inversiones necesarias para implementar las acciones propuestas de RSE para ser consideradas por la empresa.

## **Conclusiones**

La Responsabilidad Social Empresaria enfocada en los recursos humanos, es un tema emergente y poco explorado en Argentina, ya que su concepto e importancia no está arraigado en los altos mandos de las organizaciones públicas y privadas.

Así, la realización de investigaciones como la presente se torna gravitante, ya que los resultados le permiten tanto a la sociedad como a las empresas, detectar sus puntos débiles a nivel comunidad y medio ambiente, de tal forma que puedan ser medidos, controlados y mejorados. Además se considera fundamental que las empresas identifiquen claramente los grupos de interés con los que interactúan, de modo que puedan identificar el impacto de sus actividades normales en el día a día para con los stakeholders y de igual forma definan con claridad las políticas responsables a implementar, de modo que puedan propiciar o contribuir en la consecución u obtención de beneficios para cada uno de los grupos de interés.

En este trabajo se encuentran expuestas soluciones concretas a las distintas problemáticas presentes en los empleados de la empresa. A lo largo de la carrera universitaria se comprende que los recursos humanos son el factor crítico más importante en la vida de la empresa y uno de los pilares fundamentales con lo que se podrá crear una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo para diferenciarse en el mercado.

Las propuestas elaboradas no significan necesariamente una gran erogación monetaria en el comienzo del plan, sino inversiones en un real compromiso con los stakeholders y la sociedad en su conjunto.

## Bibliografía

- Ambiente y Desarrollo sustentable. Disponible en [www.argentina.gob.ar/ambiente](http://www.argentina.gob.ar/ambiente) [May/18].
- Banco Mundial. *Informe Banco Mundial acerca de la basura en el mundo*. (6/6/2012). Disponible en <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2012/06/06/cities-to-face-sharply-rising-costs-for-garbage-treatment> [May/18].
- Cabildo Miranda, M.; Claramunt Vallespí, R. y Cornago Ramírez, P. (2008). *Reciclado y Tratamiento de Residuos*. España: UNED.
- Carroll, A. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Business Horizons, July-August, 39-48.
- Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC). Disponible en [www.cippec.org](http://www.cippec.org) [May/18].
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Disponible en [www.buenosaires.gob.ar](http://www.buenosaires.gob.ar) [May/18].
- Correa, J. (2007). *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social*. Semestre Económico, volumen 10, N° 20, Universidad de Medellín, 89-95.
- Davis, K.; Frederick, W. y Blomstrom, R. (1988). *Business and Society. Concepts and Policy Issues*. New York: McGraw Hill.
- Dirección General de Reciclado. Disponible en [www.buenosaires.gob.ar/ambienteyespaciopublico/institucional-subsecretaria-de-higiene-urbana/dg-reciclado](http://www.buenosaires.gob.ar/ambienteyespaciopublico/institucional-subsecretaria-de-higiene-urbana/dg-reciclado) [May/18].
- Drucker, P. (1989). *Las nuevas realidades*. Barcelona: Ed. Edhasa.
- Estrategia Nacional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos (ENGIRSU). Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/ambiente/preservacion-control/gestionresiduos/estrategianacional> [May/18].
- Freeman, E. (1984). *Strategic management. A Stakeholder Approach*. London: Pitman.
- Freeman, E. y Gilbert, D. (1987). *Managing stakeholder relationships*. Lexington: D.C. Heath.
- Frérot, A. (2015). *Responsabilidad Social Corporativa. Nuestros compromisos con el desarrollo sostenible*. Disponible en [http://www.veolia.com.ar/sites/g/files/dvc711/f/assets/documents/2015/07/Compromisos\\_Veolia\\_RSC\\_ES\\_0.pdf](http://www.veolia.com.ar/sites/g/files/dvc711/f/assets/documents/2015/07/Compromisos_Veolia_RSC_ES_0.pdf) [May/18].
- Friedman, M. (13/09/1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. The New York Times Magazine, 1-6.
- González, G. (2010). *Residuos Sólidos Urbanos Argentina. Tratamiento y disposición final situación actual y alternativas futuras*. Disponible en <file:///D:/Descargas/11.3%20Residuos%20S%C3%B3lidos%20Urbanos%20en%20Argentina%20-%20Situaci%C3%B3n%20actual%20y%20alternativas%20futuras.pdf> [May/18].
- Goodpaster, K. (1991). *Business Ethics and Stakeholder Analysis*. Business Ethics Quarterly, 1 (1) 53-72.
- Grass Root Recycling Network. Disponible en [www.grrn.org](http://www.grrn.org) [Abr/18].

- Greenpeace. *Las tres r: reduce-reusa-recicla*. Disponible en <http://www.greenpeace.org/mexico/es/Actua/Ecotips/Las-tres-r/> [Jun/17].
- Instituto Ethos (2003). *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social*. Disponible en [http://www.uniethos.org.br/\\_Uniethos/documents/Indicadores\\_2003\\_ESP.pdf](http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/documents/Indicadores_2003_ESP.pdf) [Abr/18].
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Disponible en [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) [May/18].
- Intendencia de Montevideo. *El destino de los residuos*. 9/2/2018. Disponible en <http://www.montevideo.gub.uy/servicios-y-sociedad/limpieza/el-destino-de-los-residuos> [Mar/18].
- Medioambiente.net. *Reciclaje: La regla de las tres erres*. Disponible en <https://www.medioambiente.net/reciclaje-la-regla-de-las-tres-erres/> [May/18].
- Municipalidad de Guaymallén. Disponible en [www.guaymallen.gob.ar](http://www.guaymallen.gob.ar) [May/18].
- National Institute of Environmental Health Sciences (2002). Disponible en [www.niehs.nih.gov](http://www.niehs.nih.gov) [Abr/18].
- Núñez, G. (2003). *La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible*. Santiago: CEPAL/PNUD.
- Organización Internacional para la Estandarización (2006). *ISO 26000. Responsabilidad Social*. Disponible en [http://www.centrocomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/avance\\_en\\_la\\_discusion\\_sobre\\_la\\_iso.pdf](http://www.centrocomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/avance_en_la_discusion_sobre_la_iso.pdf) [Mar/18].
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Disponible en [www.oecd.org](http://www.oecd.org) [May/18].
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact). Disponible en [www.pactomundial.org](http://www.pactomundial.org).
- Peterson, R. y Ferrell, O. (2004). *Ethical Leadership and Creating Value for Stakeholders*. Business Ethics. London: M.E. Sharpe, Armonk.
- Planetica.org. Disponible en [www.planetica.org](http://www.planetica.org) [Abr/18].
- Pruebas Aprender. Disponible en [www.argentina.gob.ar/noticias/aprender-2017-accede-los-resultados-de-primaria-y-secundaria-nivel-nacional](http://www.argentina.gob.ar/noticias/aprender-2017-accede-los-resultados-de-primaria-y-secundaria-nivel-nacional) [May/18].
- Real Academia Española. *Término Responsabilidad*. Disponible en [www.rae.es](http://www.rae.es) [May/18].
- Robles M. (7/12/2014). *El beneficio de las tres erres*. Disponible en [www.elbeneficiodelastreserresmarlisp.blogspot.com](http://www.elbeneficiodelastreserresmarlisp.blogspot.com) [May/18].
- Social Accountability International (1997). *SA 8000. Responsabilidad Social*.
- The International Solid Waste Association. Disponible en [www.iswa.org](http://www.iswa.org) [May/18].
- Universidad Nacional de Mar del Plata. *La basura: consecuencias ambientales y desafíos*. Disponible en <https://eco.mdp.edu.ar/institucional/eco-enlaces/1611-la-basura-consecuencias-ambientales-y-desafios> [May/18].
- Villalonga, J. (24/11/2015). *Por qué la ley Basura Cero revolucionó nuestro sistema de gestión de residuos*. La Nación. Disponible en <https://www.lanacion.com.ar/1848465-por-que-la-ley-basura-cero-revoluciono-nuestro-sistema-de-gestion-de-residuos> [Mar/18].
- World Business Council for Sustainable Council. Disponible en [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org) [May/18]. ,
- World Economic Forum / [www.weforum.org](http://www.weforum.org) [May/18].

## Anexo I

### Informe Banco Mundial acerca de la basura en el mundo

*Ciudad de Washington, 6 de junio de 2012*

Un nuevo informe de gran alcance sobre la situación de los residuos sólidos de los municipios de todo el mundo predice un marcado aumento de la cantidad de basura generada por residentes urbanos entre ahora y 2025. El informe estima que la cantidad de residuos sólidos de los municipios (RSM) aumentará del nivel actual de 1.300 millones de toneladas al año a 2.200 millones de toneladas al año, y que la mayoría del aumento se producirá en las ciudades con rápido crecimiento de los países en desarrollo. Se prevé que el costo anual de la gestión de residuos sólidos aumentará de los US\$205.000 millones actuales a US\$375.000 millones, y que el aumento más fuerte del costo se registrará en las ciudades de ingreso bajo.

El informe, *What a Waste: A Global Review of Solid Waste Management* (Menudo desperdicio: Un examen mundial de la gestión de los residuos sólidos), ofrece por primera vez datos consolidados sobre la generación, recolección, composición y eliminación de RSM por país y región. Esto constituye, de por sí, un logro ya que, como señala el informe, no se dispone de datos mundiales fiables sobre los RSM o la información es incompleta, incongruente y no se puede comparar. No obstante, los autores del informe señalan que se avecina una crisis en el terreno del tratamiento de los RSM, con el aumento de los niveles de vida y el crecimiento de las poblaciones urbanas.

"La mejora de la gestión de los residuos sólidos, especialmente en las ciudades con rápido crecimiento de los países de ingreso bajo, se está volviendo una cuestión cada vez más urgente", dijo Rachel Kyte, vicepresidenta de Desarrollo Sostenible del Banco Mundial. "Las conclusiones de este informe invitan a la reflexión, pero también generan la esperanza de que, una vez que se reconozca el alcance de este problema, los líderes locales y nacionales, así como la comunidad internacional, se movilizarán para implantar programas destinados a reducir, reutilizar, reciclar o recuperar el máximo de residuos posible antes de quemarlos (y recuperar la energía) o eliminarlos de otro modo. Medir el alcance del problema es un primer paso fundamental para resolverlo".

El informe señala que la gestión de los residuos sólidos es el servicio más importante que presta un

municipio. En los países de ingreso bajo, la gestión de los RSM es, con frecuencia, la partida más grande del presupuesto de las ciudades y una de las actividades que genera más empleo. Es raro que una ciudad que no puede gestionar sus residuos de manera eficaz sea capaz de gestionar servicios más complejos, como la salud, la educación o el transporte. La mejora de la gestión de los RSM es una de las maneras más eficaces de fortalecer la gestión general municipal.

El informe muestra que el crecimiento más rápido de la cantidad de residuos sólidos de los municipios se registra en China (que superó a los Estados Unidos como mayor generador de residuos del mundo en 2004), otras zonas de Asia oriental y partes de Europa oriental y Oriente Medio. Las tasas de crecimiento de los RSM en estas regiones son similares a sus tasas de urbanización y de aumento del producto interno bruto. Existe una correlación directa entre el nivel de ingreso per cápita en las ciudades y la cantidad de residuos per cápita que se generan. En general, con la urbanización de un país y la mejora de la salud de las poblaciones, aumenta el consumo de materiales inorgánicos (por ejemplo, plástico, papel, cristal, aluminio), mientras que disminuye la proporción relativa de materia orgánica.

"Lo que demuestran estas cifras no es tan sorprendente", dijo Dan Hoornweg, especialista principal en cuestiones urbanas del Departamento de Finanzas, Economía y Desarrollo Urbano del Banco Mundial y coautor del informe. "Lo que sorprende, sin embargo, es que, cuando se agregan las cifras, observamos un problema silencioso que está creciendo todos los días. Los retos relacionados con los residuos sólidos de los municipios van a ser enormes, con una dimensión tan grande, si no mayor, que los desafíos que estamos experimentando actualmente con el cambio climático. Este informe debe considerarse una tremenda llamada de alerta para los encargados de diseñar políticas en todo el mundo".

Los autores del informe señalan la necesidad de un plan de gestión integrada de los residuos sólidos en las ciudades para abordar esta cuestión de manera integral. Un elemento esencial de dicho plan es la consulta y las opiniones de todas las partes interesadas, como las organizaciones ciudadanas y los que trabajan en favor de los pobres y los

desfavorecidos. También son críticos los aspectos relacionados con la salud pública y la protección ambiental de cualquier plan de este tipo.

El informe también contiene recomendaciones sobre políticas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, muchas de las cuales se derivan de las prácticas ineficientes de gestión de los residuos sólidos. Se estima que los residuos producidos después del consumo representan casi el 5% de las emisiones mundiales totales de gases de efecto invernadero, mientras que los vertederos generan el 12% de las emisiones mundiales totales de metano. El informe señala que, en la mayoría de las ciudades, se podrían aplicar una serie de métodos prácticos como los siguientes:

- información pública para que la población conozca sus opciones para reducir la generación de residuos y aumentar el reciclado y el compostaje;
- mecanismos de fijación de precios (como tasas de producto) para estimular la conducta de los consumidores a fin de reducir la generación y aumentar el reciclado de residuos;
- tarifas para los usuarios vinculadas con la cantidad de residuos generados, por las que (por ejemplo) los consumidores que separen los residuos reciclables paguen una tarifa inferior por la eliminación de desechos;
- políticas preferenciales de adquisiciones y fijación de precios para estimular la demanda de productos fabricados con residuos producidos después de los consumos reciclados.

## Anexo II

### Código de conducta anticorrupción Veolia

El Grupo Veolia (el "Grupo") considera que la honestidad, la integridad y la lealtad son valores esenciales que guían todas sus actividades.

El presente Código de Conducta (el "Código") describe los principios y los actos destinados a respetar el compromiso del Grupo de prohibir, sin reservas, cualquier forma de corrupción y comportamientos semejantes o equivalentes y de atenerse a las reglamentaciones y mejores prácticas en este campo. Este forma parte integrante de las políticas y procedimientos internos existentes del Grupo, los cuales deben ser igualmente respetados.

Se aplica en el seno de todas las sociedades controladas directa o indirectamente por Veolia SA, en Francia y en todos los países en los que están implantadas o en los que ejercen actividades, con independencia de las formas jurídicas (el "Grupo").

#### 1. Aplicación del código, conocimiento y cooperación

Las disposiciones de este Código se aplicarán directa y personalmente a todos los directivos o empleados del Grupo y de manera general a cualquier persona que pueda comprometer o representar al Grupo con independencia del entorno en el que se desarrolle o del país en que se lleven a cabo dichas actividades.

Los directivos o empleados del Grupo deberán velar por que, en la medida de lo posible, cada uno de los terceros con los que el Grupo establezca una relación comercial (proveedor, cliente, socio, organización sin ánimo de lucro, etc.) aplique las disposiciones del presente Código o por lo menos disposiciones equivalentes a niveles mínimos.

A los directivos o empleados del Grupo que incumplieran este Código, o a los directivos que, como consecuencia de su incompetencia manifiesta en materia de control y de seguimiento, fueran responsables de tales incumplimientos, se les podrían imponer acciones disciplinarias, que podrían llegar incluso a la revocación, al despido o a la rescisión de sus relaciones contractuales.

Con el fin de velar por el cumplimiento de las disposiciones de este Código, el Grupo podrá efectuar en cualquier momento un examen más detallado de cualquier operación que se efectúe en su nombre o bajo su responsabilidad. En el marco de dichos exámenes, el Grupo exige a las personas que se hallan bajo su autoridad, así como a las personas

que actúan en su nombre y por su cuenta que cooperen con él y con cualquier asesor externo que haya designado, llegado el caso. Toda falta de cooperación en el marco de tales exámenes podrá acarrear acciones disciplinarias o contractuales.

Para la correcta aplicación de las presentes disposiciones, el Grupo brinda formación y proporciona recursos a las personas implicadas; cada empleado podrá solicitar beneficiarse de ellos y cada responsable jerárquico y funcional debe asegurarse de que las personas que se hallan bajo su autoridad hayan seguido la formación adaptada a su situación. Por otro lado, el Grupo se compromete a aportar su ayuda a cada persona implicada para la correcta aplicación de este Código: todo directivo o empleado podrá por tanto solicitar el consejo de su autoridad jerárquica, de su responsable de cumplimiento normativo del que depende o del Comité de Ética para que éste le ayude a entender sus obligaciones y a cumplirlas; siempre que sea necesario y en la medida de lo posible, el Grupo se compromete a respetar la confidencialidad de esta gestión.

#### 2. Prevención y prohibición de la corrupción activa y de los comportamientos semejantes

##### (a) Corrupción activa y comportamientos semejantes

El Grupo prohíbe formalmente cualquier acto de corrupción, tanto de cara a una persona pública como de cara a una empresa o a un individuo, así como cualquier otro acto que pueda asemejarse a tales comportamientos, en concreto el tráfico de influencias. De manera general, el Grupo prohíbe cualquier comportamiento que consista en intentar obtener cualquier favor por parte de un tercero a cambio de una ventaja ilícita, prometida, consentida o supuesta.

En concepto de corrupción se prohíben en particular los «pagos de facilitación», esto es, pagos ilícitos y/u ocultos para garantizar o acelerar una gestión administrativa, aunque el objetivo que se pretenda alcanzar sea legítimo.

Se prohíben asimismo los actos de complacencia consistentes en conceder un favor a un tercero (por ejemplo: un empleo, un contrato de suministro de bienes o servicios) sin justificación económica demostrada o fuera del marco de las acciones sociales o humanitarias asumidas por el Grupo,

concretamente en el marco de sus acciones de patrocinio o de mecenazgo (véase más abajo).

(b) Licitación y adjudicación de contratos

El Grupo prohíbe toda práctica que tienda o conduzca a restringir la libertad de acceso y la igualdad de los candidatos en el marco de la contratación pública, así como el ejercicio libre y leal de la competencia.

En este sentido, se prohíbe en particular cualquier acción que, fuera del marco reglamentario o particular que se aplica a la consulta, pretenda obtener de forma indebida información del comprador y, de manera general, obtener una ventaja injustificada.

Se prohíbe asimismo cualquier acción que tienda o conduzca a restringir la competencia, en concreto en el marco de un acuerdo ilícito con uno o varios candidatos o cualquier otra práctica de competencia desleal.

(c) Actividades y contribuciones políticas

El Grupo prohíbe toda actividad política o contribución a un partido político o a un candidato en una elección. Ningún directivo, trabajador o tercero podrá comprometer al Grupo ni utilizar, en la forma que sea, los medios del Grupo en tal actividad o contribución.

Las actividades y contribuciones políticas implicadas engloban en concreto toda pertenencia y beneficio o don (en efectivo o en especie) a una organización o un partido político o incluso a una persona comprometida durante una campaña política local o nacional.

d) Regalos e invitaciones ofrecidas a terceros (clientes, proveedores, socios, autoridades públicas o privadas)

Los directivos o empleados del Grupo, así como aquellos terceros que actúan en nombre y por cuenta del Grupo, podrán verse en la situación de tener que ofrecer regalos o invitaciones como muestra de cortesía de cara a socios comerciales. Aquellos que los ofrezcan deberán hacerlo únicamente por el interés del Grupo, dentro de los límites de sus atribuciones y delegaciones, en favor de una persona identificada y conocida, y mencionar claramente que es el Grupo quien efectúa dicho regalo o invitación.

-Deberán hacer gala de discernimiento y tener en cuenta las circunstancias comerciales que justifican el regalo o la invitación, así como el cargo de la persona que recibe dicho regalo o invitación. Estos regalos o invitaciones deberán ser de naturaleza y valor razonables y tanto el Grupo como la persona que los recibe deberán poder asumirlo públicamente. No deberán poder considerarse como

que puedan influenciar en una decisión que afecte al Grupo.

-Por otro lado, los directivos y empleados deberán vigilar de manera rigurosa que tanto la naturaleza como el importe de estos regalos e invitaciones respeten las leyes y reglamentos locales, en particular cuando la persona que los recibe ejerce una función pública y/o electiva.

-El Grupo prohíbe de manera formal ofrecer cualquier regalo o invitación en condiciones que pretendan disimular la existencia de dicho regalo o invitación o cuya naturaleza pudiera contravenir la decencia o revistiera una forma financiera o casi financiera (dinero en efectivo, cheques regalo, cupones de viaje o bienes muebles negociables, préstamos, etc.).

Dentro de los límites establecidos en el presente Código y, si procede, de las reglas jurídicas aplicables, los responsables de filiales o locales podrán, de acuerdo con sus autoridades jerárquicas y con el consentimiento de su responsable de cumplimiento normativo, fijar umbrales indicativos u obligatorios.

3. Prevención y prohibición de la corrupción pasiva y de los conflictos de intereses en el grupo

a) Corrupción pasiva

El Grupo prohíbe de manera formal a todos sus directivos o empleados y a los terceros que actúan en su nombre o por su cuenta toda forma de corrupción pasiva, esto es, el hecho de solicitar aceptar una ventaja ilícita u oculta, con independencia de la naturaleza o el importe, a cambio de un acto favorable por parte del Grupo o de un tercero.

b) Conflicto de intereses

Ninguna decisión adoptada en nombre del Grupo deberá ir asociada a ningún conflicto de intereses aparente o real. Dichos conflictos pueden surgir en concreto cuando los intereses personales (pecuniarios, familiares) de un directivo o trabajador del Grupo, o de un tercero que actúa en su nombre o por su cuenta, se hallan potencial o efectivamente afectados por un asunto que trata en el marco de sus funciones en el Grupo.

Toda persona que pueda verse en una situación tal deberá, antes de iniciar cualquier acción o, al menos, en cuanto tenga conocimiento de la situación de conflicto de intereses, informar de ello por escrito y de forma inmediata a su superior jerárquico y abstenerse de realizar ninguna acción hasta que se le expida una autorización expresa, si procede, con condiciones. Cuando la situación de conflicto afecte a un cargo directivo o superior, dicha autorización sólo podrá ser expedida tras consultar de manera



formal al responsable de cumplimiento normativo o al director de cumplimiento normativo del Grupo.

En las situaciones que requieran una confidencialidad especial (en concreto en los casos de asuntos relacionados con la vida privada), la persona implicada por el conflicto podrá consultar directamente a su responsable de cumplimiento normativo o al Comité de Ética. El Grupo se compromete a examinar el asunto de forma estrictamente confidencial y a aportar su ayuda para que la situación de conflicto pueda resolverse limitando al máximo los perjuicios a los intereses del Grupo y a la persona concernida.

#### (c) Regalos e invitaciones recibidos

Los directivos y empleados, así como los terceros que actúan en nombre y por cuenta del Grupo podrán verse obligados, bajo reserva de las siguientes reglas, a recibir regalos o invitaciones como muestra de cortesía por parte de los socios comerciales.

El Grupo prohíbe tajantemente:

- Toda forma de petición de regalos o de invitaciones;
- Todo regalo o invitación recibido de manera oculta o por una persona desconocida o no identificada con precisión;
- Todo regalo o invitación recibido en efectivo o similar (por ejemplo, cheques regalo u objetos negociables);
- Todo regalo o invitación que incumpla una reglamentación local aplicable (en particular por el hecho de su importe, su naturaleza, la persona que lo otorgue o la persona que lo reciba);
- Todo regalo o invitación que fuera en contra de la decencia.

Por otro lado, sólo podrán aceptarse los regalos e invitaciones si poseen un valor y una naturaleza razonables dependiendo de las circunstancias y de la persona que los ofrece o los recibe; en todo caso, deberán poder asumirse públicamente, tanto por el que los otorga como por la persona que lo recibe. Dentro de los límites establecidos en el presente Código y, si procede, de las reglas jurídicas aplicables, los responsables de filiales o locales podrán, de acuerdo con sus autoridades jerárquicas y con el consentimiento de su responsable de cumplimiento normativo, fijar umbrales indicativos u obligatorios.

Las personas a quienes se les ofrecen regalos e invitaciones que puedan suscitar dudas (en especial en relación con su valor o su naturaleza o a tenor de las circunstancias) deberán informar inmediatamente a su superior y, llegado el caso, a su responsable de cumplimiento normativo. El regalo o invitación que

no cumpla las reglas anteriores deberá ser rechazado y, si procede, devuelto (el responsable de cumplimiento normativo examinará con los superiores las medidas que deban ser adoptadas si esta devolución es material o razonablemente imposible).

#### 4. Otras situaciones de riesgo sujetas a reglas particulares

##### a) Patrocinio y mecenazgo

Las acciones de patrocinio y de mecenazgo consisten en un apoyo económico o en especie con fines no comerciales (filantrópico, humanitario, social, cultural, etc.) en beneficio de eventos o de organismos. Dichas acciones sólo podrán efectuarse en nombre y por cuenta del Grupo en el marco estricto previsto por las políticas y procedimientos internos del Grupo y se someten expresamente a autorización previa. Deberán destinarse únicamente a promocionar la marca o la imagen del Grupo y sólo deberán llevarse a cabo con y/o en favor de organizaciones legítimas cuya reputación no pueda ponerse en tela de juicio desde un punto de vista ético.

Los directivos y empleados del Grupo deberán velar de forma estricta para que estas operaciones de patrocinio y de mecenazgo no puedan ser explotadas de manera indebida en favor de los intereses personales de un tercero y, en particular, de una persona que ostente un cargo público o que notoriamente sea candidato o posible candidato a tal cargo. En caso de duda, deberá interrumpirse la operación sin demora y avisar al responsable de cumplimiento normativo.

##### b) Los grupos de presión (lobbying)

El lobbying consiste en ejercer una actividad de representación de intereses ante una autoridad pública para promocionar la imagen, los productos y los servicios del Grupo o de sus sociedades o entidades. El representante del grupo de presión puede ser un directivo o empleado del Grupo o un tercero que actúa en su nombre en el marco de una misión contractual; llegado el caso, deberá evaluarse su honorabilidad según las modalidades previstas en el punto (c) siguiente. Con independencia del nombre que se le haya asignado a esta actividad de presión, ésta deberá llevarse a cabo en condiciones conformes a la ética, al reglamento local, al procedimiento del Grupo y al presente Código y evitando de forma rigurosa cualquier riesgo de tráfico de influencias.

Los representantes de los grupos de presión deberán hacer constar de forma clara, de cara a las personas con las que han tratado y a terceros, que actúan en nombre del Grupo y tratar de evitar cualquier confusión con otras actividades eventualmente ejercidas a título privado, profesional o en el marco

de un cargo cualquiera (asociativo, político o sindical)

De cara a las personas con las que han tratado y al entorno directo de éstas, los representantes de los grupos de presión que actúan en nombre del Grupo deberán abstenerse de toda tentativa de obtener información a través de medios fraudulentos, de toda comunicación deliberada de información falsa o que pueda inducir a error.

En algunos países o de cara a algunas personas o instituciones nacionales o internacionales, reglamentaciones particulares imponen a esta actividad de los grupos de presión obligaciones en relación con, en particular, las personas que ejercen la misión, las modalidades de ésta, o las personas con las que han tratado (en concreto los parlamentarios y los cargos electos). Le corresponde a cada responsable de misión del grupo de presión (con independencia de que ésta sea ejercida por un directivo o empleado del Grupo o por un tercero) comprobar si la misión considerada pudiera estar sujeta a tales reglamentaciones y, llegado el caso, velar por que se cumplan estrictamente los términos.

#### c) Intermediarios, proveedores y socios

El Grupo entiende que la actividad de sus socios profesionales (clientes, proveedores, prestatarios de servicios, intermediarios, etc.) no puede suponer un riesgo para este, en concreto en caso de incumplimiento por parte de estos últimos de las reglamentaciones internacionales y nacionales y de las buenas prácticas reconocidas en materia de prevención de la corrupción y comportamientos semejantes.

En este contexto, los directivos y empleados del Grupo deberán velar por que toda relación comercial con uno de estos socios sea objeto de una evaluación previa y razonable de cara al riesgo que presenta, en concreto en materia de corrupción y comportamientos semejantes. Los acuerdos firmados con ellos deberán incluir estipulaciones específicas que exijan el respeto de las buenas prácticas en esta materia y prever que el incumplimiento comprobado del tercero en este punto podrá constituir una causa de ruptura inmediata de las relaciones.

Le corresponde al responsable de la relación comercial velar por la honorabilidad en estas materias de los socios seleccionados. En caso de dudas, deberá notificarlo sin demora a sus superiores y al responsable de cumplimiento normativo para que el Grupo pueda llevar a cabo un procedimiento de evaluación. Con el fin de prevenir cualquier riesgo de corrupción, se recomienda dicho procedimiento de evaluación en toda relación comercial, al margen de licitaciones u operación corriente, con una persona del medio político.

Salvo que se trate de una urgencia absoluta y expresamente validada por el responsable de cumplimiento normativo, siempre que se lleve así a cabo una evaluación (en concreto en los casos en los que los procedimientos internos del Grupo prevean una obligación en este sentido, como en materia de intermediación o de consejo comercial), no podrá asumirse ningún compromiso contractual sin la validación del socio, a tenor de los resultados de dicha evaluación, por el responsable habilitado

#### (d) Reglas relativas al control contable y financiero

Las normas y procedimientos establecidos por el Grupo en materia de control contable y financiero pretenden en concreto garantizar que no se utilicen los libros, registros y cuentas para disimular actos ilícitos y en especial de corrupción o de tráfico de influencias. Para ello, todo pago o beneficio consentido en nombre del Grupo deberá tener un objeto lícito y definido en favor de beneficiarios efectivos y conocidos respetando, en concreto:

- la legislación internacional en materia de sanciones, embargos, prevención del lavado de dinero y de la financiación del terrorismo,

- las delegaciones de poderes para contraer compromisos y de los poderes bancarios expedidos de conformidad con el procedimiento del Grupo,

- los circuitos de validación/de aprobación (pedido, entrega, pago) y de contabilización descritos en los procedimientos Compra del Grupo.

Se prohíbe cualquier pago oculto, es decir, no registrado en contabilidad o en el que se mencione de manera deliberada un objeto o un beneficiario falso o cuyo objeto o beneficiario efectivo no se especifique de forma precisa. Como continuación a esta regla y salvo situación particular local, previa y expresamente validada por la Dirección Financiera y la Dirección de Conformidad del Grupo, se prohíbe también de forma tajante cualquier pago en efectivo o por medio de valores análogos (metales preciosos o valores mobiliarios o cotizados, etc.) o en especie.

En la medida de lo posible, toda persona responsable de un pago deberá asegurarse de que su beneficiario se atenga a las leyes y reglamentos a los que está sujeto/sometido; las modalidades de pago aceptadas por el Grupo no deberán en ningún caso tratar de eludir estas leyes y reglamentos. Salvo en casos expresamente validados por la dirección financiera y la dirección de conformidad del Grupo, todo pago deberá efectuarse en el país en el que el prestatario esté efectivamente domiciliado o en el país en el que se realice la prestación.

#### 5. Alertas

Cualquier directivo y empleado, así como los colaboradores externos u ocasionales del Grupo que

constaten o que posean razones de peso para sospechar un incumplimiento de las reglas anteriores podrá informar al Grupo por una de las siguientes vías:

- por la vía jerárquica normal o,
- informando al Comité de Ética, destinatario de las alertas del Grupo.

El Grupo se compromete a proteger la confidencialidad de los elementos de estas alertas y en concreto de la persona que envía la alerta y, si procede, la persona señalada, así como de los hechos reportados. Con los límites previstos por el reglamento local eventualmente aplicable, el procedimiento de alerta ofrece también la posibilidad de permanecer en el anonimato cuando sea necesario. En estos casos y salvo mala fe contrastada por parte de la persona que envía la alerta, el Grupo se compromete a no adoptar ninguna medida con el objeto de identificar al autor.

Por otro lado, el Grupo prohíbe cualquier medida (en concreto, disciplinaria y profesional) contra una persona que efectúe, de buena fe, una acusación, con independencia del resultado de la alerta e incluso aunque los hechos reportados resulten ser inexactos. Asimismo, en los casos en los que la responsabilidad de la persona que envía la alerta pudiera estar comprometida en los hechos reportados, el Grupo se compromete a tener en cuenta, en el tratamiento del asunto y en sus eventuales resultados, la existencia de esta notificación y la colaboración posterior del trabajador.

Toda persona del Grupo que abuse del procedimiento de alerta anteriormente citado efectuando en concreto acusaciones de mala fe (malicia, difamación o acusaciones claramente erróneas o repetidas) se expondrá a medidas disciplinarias e incluso a acciones legales en virtud del derecho aplicable

#### Glosario del código de conducta anticorrupción

##### Beneficiarios efectivos

Por beneficiario efectivo se entiende la persona física o jurídica que controla directa o indirectamente los activos y para quien o para quienes se llevan a cabo las actividades de la empresa.

##### Regalo

Por regalo se entiende cualquier beneficio, bien o servicio que pueda ser valorado en dinero transferido de manera voluntaria y gratuita directa o indirectamente. Puede tratarse de especies o similares, artículos, cheques regalo, bienes muebles o inmuebles, etc.

##### Contrato público

El término Contrato Público se refiere a las contrataciones públicas, a los contratos de concesión y a otros contratos destinados a cubrir una necesidad de interés general.

##### Comportamientos semejantes

Los comportamientos semejantes son todos aquellos actos contrarios a la probidad como, por ejemplo, el tráfico de influencias, la concusión, la adquisición ilegal de intereses, la malversación de caudales públicos y/o el favoritismo.

##### Conflicto de intereses

Por conflicto de intereses se entiende una situación en la que los intereses personales de un colaborador interno o externo del Grupo entran en conflicto con los del Grupo. Puede tratarse de intereses pecuniarios, profesionales, familiares u otros.

##### Corrupción activa

Por corrupción activa se entiende el hecho de ofrecer, prometer o proponer directa o indirectamente un pago o un beneficio a una persona pública o privada a cambio de una promesa, de una renuncia o de un acto favorable.

##### Corrupción pasiva

Por corrupción pasiva se entiende el hecho de aceptar o de recibir, directa o directamente, un pago o un beneficio de una persona pública o privada a cambio de una promesa, de una dispensa o de un acto favorable.

##### Proveedores

El proveedor o subcontratista es una persona física o jurídica que suministra bienes o servicios al

##### Grupo.

##### El Grupo

El término Grupo se refiere a la sociedad Veolia Environnement y al conjunto de sus filiales consolidadas directas o indirectas.

##### Intermediarios

Por intermediario se entiende una persona física o jurídica que interviene en el marco de una negociación comercial con el objeto de permitir o facilitar la conclusión de uno o varios contratos

##### Invitación

Una invitación es una proposición a participar en un evento, una conferencia, un viaje, una cena, etc.

##### Mecenazgo

El mecenazgo consiste en apoyar a organismos u obras de interés general (fundaciones, asociaciones de utilidad pública, etc.) mediante la donación de

una cantidad de dinero, de un bien inmueble o de un préstamo.

#### Operación corriente

Por operación corriente se entiende la transacción o tarea relativa al ejercicio de las actividades del

Grupo efectuada de forma periódica.

#### Patrocinio

El patrocinio consiste en apoyar materialmente un proyecto educativo, cultural, científico, social, humanitario o deportivo y en contribuir a promocionar la imagen del grupo Veolia o de una de sus filiales.

#### Socios

Se trata de una persona con la que el Grupo establece una sinergia para llevar a cabo una o varias operaciones comerciales en el marco de uno o varios contratos.

#### Persona del medio político

Una persona del medio político es una persona física que ejerce o ha ejercido una función pública o que ha tenido una relación cercana con una persona pública.

#### Prácticas de competencia desleal

Por práctica de competencia desleal se entiende cualquier acto destinado a restringir o a falsear la competencia y a eludir así las reglas de transparencia, de lealtad y de equidad entre competidores. Puede tratarse en concreto de acuerdos expresos o tácitos, de acciones concertadas o de abuso de posición dominante que permite descartar otros competidores.

#### Procedimiento de evaluación

Por procedimiento de evaluación se entienden las medidas regulares de control y de verificación razonable del Grupo para la identificación del tercero y del riesgo al que se expone el Grupo al establecer una relación comercial con dicho tercero.

#### Responsable de cumplimiento normativo

Por responsable de cumplimiento normativo se entiende la persona responsable nombrada por la Dirección de Conformidad del Grupo en las distintas unidades de negocio (business units), zonas o países.

#### Relación comercial

Una relación profesional o comercial que se inscribe en un tiempo determinado. Puede establecerse mediante contrato

#### Tercero

Por tercero se entiende a los clientes, proveedores u otros socios del Grupo, así como cualquier otra persona física o jurídica, pública o privada, externa al Grupo, que tenga o no un vínculo contractual con el Grupo.

#### Tráfico de influencias

Por tráfico de influencias se entiende el hecho, por parte de una persona, de usar o abusar de su influencia real o supuesta con el fin de obtener de una autoridad pública (nacional o internacional) distinciones, empleos, contratos, exenciones o cualquier otra ventaja favorable.



## DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, .....

*Martín*  
*Torres* Torres, Martín Andrés

.....  
Firma y aclaración

28384

.....  
Número de registro

37737859

.....  
DNI