



“La responsabilidad social de las empresas de la Industria del petróleo y del gas”

Por **Dra. Beatriz Balian de Tagtachian** (Universidad Católica Argentina)

Esta publicación presenta parte de Informe 2016 sobre responsabilidad social en el sector de los hidrocarburos y sus rasgos principales realizado periódicamente para el IAPG por la Dra. Balian de Tagtachian, Vicerrectora de Investigación de la Pontificia Universidad Católica Argentina, y reúne información de las empresas que operan en el país.

Planteamiento y objetivos

Las disposiciones empresariales a partir de 2000 se alinearon crecientemente con el concepto de Responsabilidad Social Empresaria. Más recientemente es el principio de sustentabilidad, que se convirtió en un referente general del desenvolvimiento de las organizaciones. En ese marco, la dinámica de las empresas y del contexto en el que se desenvuelven requieren de un análisis permanente y sistemático de su desarrollo.

Los informes que distintas empresas presentan a las Naciones Unidas acerca del cumplimiento de los Principios del Pacto Global referidos a los derechos humanos, los derechos laborales, el cuidado del ambiente y la lucha contra la corrupción acreditan las acciones realizadas y orientan la renovación de las acciones futuras. A su vez, los distintos aspectos se orientan por la idea actual de desarrollo



sustentable que plantea “Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades del futuro para atender sus propias necesidades” (CM-MAD, 1992). Además, considera la medición y el impacto de las dimensiones económicas, ambientales y sociales. En el nivel internacional, otro marco referencial de los gobiernos y las organizaciones son los objetivos de desarrollo del milenio cuya última formulación comprende 17 objetivos (Naciones Unidas, 2015).

Precisamente estos objetivos fundamentan algunas actividades de las empresas que presentan compromiso con la comunidad mediante diferentes acciones de promoción, como apoyo directo a necesidades básicas y/o la colaboración y la articulación con distintas organizaciones para la realización de proyectos sociales. Se trata de la propia sustentabilidad y del entorno, si se proyectan en el mediano y largo plazo de la empresa y del contexto en el que se inserta (GDPE, 2016).

En el estudio proyectado en 2016 se propuso nuevamente relevar las características básicas de las empresas y de los distintos aspectos que, en general, son los que se incluyen en las definiciones del concepto y guías de análisis para la elaboración de memorias. Los mismos fueron consensuados con referentes del sector del Petróleo y Gas. Se refieren a la empresa misma, por ejemplo certificaciones, cuidado de ambiente, pautas de salud, seguridad e higiene, presentación de informes; así como relaciones con clientes y proveedores, actividades en y con la comunidad. También aquellas que se vinculan más directamente con su personal, como clima socio-laboral, formación, beneficios laborales y sociales y voluntariado en los programas comunitarios.

En los sucesivos informes además fueron incorporándose nuevos temas. En el informe de 2009 se presentó la consulta acerca de políticas sobre adicciones y tratamiento de residuos eléctricos y electrónicos. En el informe de 2011 por primera vez se trataron los programas de conciliación trabajo y familia, número de proveedores nacionales, y en el área de relaciones con la comunidad, la indagación sobre la existencia de proyectos de temas de la “agenda pública”. En el informe de 2013 se incorporaron consultas acerca de implementación de políticas de beneficio para el personal, diferentes aspectos de los derechos humanos y la difusión de los informes de RSE en las redes sociales. En este trabajo se ha recabado información acerca del tratamiento de residuos petroleros y gaseosos, así como consultas acerca de actividades innovadoras incorporadas en los últimos años sobre el cuidado del ambiente; la salud, la seguridad industrial e higiene; condiciones/beneficios del personal; y con autoridades gubernamentales y organizaciones de la comunidad. Finalmente también se consultó acerca de sensibilización o capacitación de actuales temas críticos, como el acceso al agua, la contaminación y la trata de personas, entre otros.

El trabajo está orientado hacia los siguientes interrogantes:

1. Las diferentes dimensiones de la RSE ¿se presentan de manera distinta según el tamaño de las empresas?
2. Las diferentes dimensiones de la RSE ¿registran un modo diferente según su antigüedad?
3. ¿Qué dimensión del desarrollo sustentable se destaca en el sector?
4. ¿Cuáles han sido los principales cambios en los últimos años?

Lineamientos metodológicos

Con el fin de relevar la información necesaria se procedió al diseño de un cuestionario tomando como base los realizados anteriormente e incorporando aquellos aspectos que pudieran sugerir nuevas perspectivas.

El cuestionario propuesto fue analizado y discutido por los miembros de la Comisión de Relaciones Institucionales del IAPG hasta llegar al definitivo.

El IAPG lo envió a sus socios, y fue respondido entre abril y julio del año 2016. Las empresas que respondieron en una base informática construida especialmente por el IAPG fueron 33, y son de distinto tamaño y con presencia en distintas zonas del país. Así, se obtuvo una muestra seleccionada conformada por casos de interés para este trabajo de investigación.

A lo largo de estos años, no son siempre las mismas empresas las que responden, pero el interés en participar puede suponerse que permite reflejar las condiciones del sector; por ello, aunque las empresas sean distintas, caracterizan al sector en ese momento y es posible la comparación.

Los datos obtenidos se procesaron mediante el programa electrónico de análisis estadísticos SPSS (*Statistical Package Social Science*). Para ello, se tuvo especialmente en cuenta el tamaño de las empresas, el año de iniciación de las operaciones, la localización de las actividades de las empresas, entre otras variables, a fin de poder realizar una descripción analítica y comparar con los informes anteriores. Mediante el análisis de contenido, se consideraron las preguntas abiertas y el material complementario enviado por las empresas.

Características de las empresas

1. Tamaño de las empresas y año de iniciación de operaciones

Las empresas consultadas en 2016 presentan distintos tamaños según la cantidad de empleados. La mayor proporción corresponde a las que tienen más de 600. El estrato que corresponde a empresas que tienen entre 200 y 599 personas es el menor, 15%. El que tiene hasta 199 empleados alcanza un valor de 39%, y el que supera a este es el que tiene más de 600 empleados con 46%. Si bien en los diferentes informes las proporciones varían, se mantiene constante la proporción mayor que corresponde a las que tienen más de 600 empleados; luego se ubica la proporción que corresponde a empresas de menos de 200 empleados y, por último, las que tienen entre 200 y 599.

En relación con la distribución de 2013, se observa un aumento en la proporción de las empresas de menor tamaño y una disminución de las más grandes.

El conjunto es una conformación con preeminencia de los dos extremos. Se observa que, si bien la mayor proporción corresponde a las empresas más grandes, esta proporción es menor que en el estudio de 2013. En cambio, en las empresas de menor personal la situación es inversa, se observa un fuerte crecimiento respecto del año anterior, dado que las empresas de entre 200 y 599 presentan una muy baja proporción y una disminución respecto del estudio anterior, puede sintetizarse en que es una conformación “bimodal” con predominio de las más grandes y las más pequeñas.



Gráfico 1. Tamaño de las empresas. Comparación 2001-2004-2007-2009-2011-2013-2015.

En el gráfico 1 se advierte la diferente composición de las muestras de cada año de estudio.

Se observa una estructuración “bimodal” con un leve predominio de las más pequeñas y una fuerte disminución de las medianas.

Además se desprende una relación entre el tamaño de las empresas y el año de iniciación de las operaciones. Las de mayor tamaño se han iniciado predominantemente antes de 1991 (el 55%), y las de menor tamaño se han conformado desde 2001 en adelante (el 60%). Estos serían los dos perfiles predominantes.

Otra consideración más abarcativa sería reconocer por un lado, a las grandes empresas que se conformaron tanto antes de 1991 como entre 1991 y 2000, y por otro lado, las de menos de 199 empleados que se conformaron desde 2001 en adelante.

2. Ramas en las que desarrollan las actividades

Producción y Exploración son las principales actividades de las empresas del sector en 2016 y, en una proporción menor, la de servicios petroleros. El análisis comparativo con años anteriores permite advertir que, en general, la mayor proporción corresponde a producción, excepto el informe de 2009 en el que predominaban las empresas de servicios petroleros.

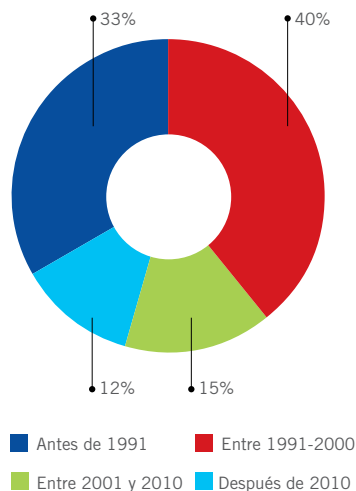
Asimismo, se mencionan otras respuestas que corresponden a servicios en el sector referidos a la elaboración, la provisión de odorantes para gas; sulfurizaciones en refinerías; fabricación de conexiones para tubería petrolera; fabricación de tuberías y accesorios en ERFV, tanques en PRFV; venta, alquiler, operación y mantenimiento de unidades compresoras y de tratamiento de gas; generación eléctrica; Industria textil de indumentaria ignífuga; ingeniería y construcción; soluciones de automatización industrial; medición, monitoreo y control de procesos.

Al analizar el tipo de actividades según el año de iniciación de las operaciones, se observa que las empresas de servicios han crecido a partir de la década de 1990.

3. Dinámica del sector

El sector muestra heterogeneidad según el tamaño de las empresas y el tipo de actividad. Pero, si se toma en cuenta el cambio de designación de las empresas, también puede decirse que presenta transformaciones, dado que la consulta acerca del año que iniciaron operaciones con el nombre que llevan en la actualidad (Gráfico 2) y el año que iniciaron operaciones, independientemente del nombre que llevan actualmente, (Gráfico 3) muestra diferencias. Las empresas se venden, cambian su denominación de acuerdo con el grupo comprador. Se advierte que las empresas que iniciaron operaciones antes de 1991 con su nombre actual son el 33% de la muestra. Sin embargo, al consultar el año de inicio de operaciones independientemente del nombre actual, la proporción es del 58%. Entre las empresas que se conformaron entre 1991 y 2000, los porcentajes correspondientes de una y otra condición son del 39% y del 24%, respectivamente; y entre las empresas que se crearon después de 2000, los porcentajes son del 27% y del 18%, respectivamente. Si bien hay algunas empresas que se mantienen, hay otras que están sujetas a cambios de firma, especialmente las que se

Gráfico 2. Año de iniciación de operaciones de las empresas consultadas con el nombre que llevan actualmente. En porcentajes.



conformaron antes de 1991.

El 82% de las actuales empresas se iniciaron antes de 2000.

Los diferentes estudios consecutivos permiten actualizar una tipología de empresas del sector, que presenta ciertas variaciones en este estudio.

Se pueden distinguir tres tipos:

- 1) Empresas “históricas”, surgidas antes de 1991 y según dos formas: a) dedicadas principalmente a exploración-producción y b) dedicadas a actividades complementarias.
- 2) Empresas “de la internacionalización/globalización”, surgidas entre 1991 y 2000, con diferentes tamaños: a) dedicadas a exploración-producción y b) distribución y transporte.
- 3) Empresas “nuevas”, surgidas a partir de 2001, en su mayoría de menor tamaño, y dedicadas a diversas actividades (servicios, exploración y comercialización, entre otras).

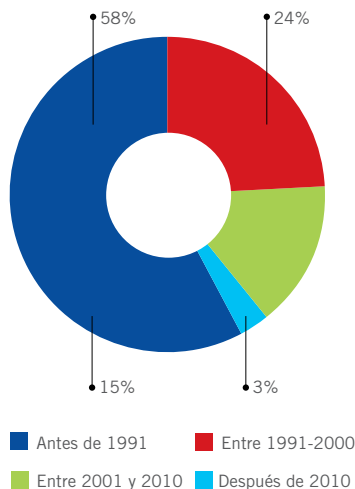
4. Cobertura empresarial

La cobertura territorial de las empresas del sector es extendida. El 70% de las empresas relevadas están presentes en más de 5 jurisdicciones. Además de Buenos Aires, se mencionan provincias tanto del norte como del sur, por sus actividades petroleras o de gas. Las cifras correspondientes a la cantidad de jurisdicciones en las que las empresas están presentes, muestran que las proporciones han variado muy poco.

Al respecto merece señalarse que casi todas las empresas tienen presencia en Buenos Aires; sin embargo, la relación de personal entre Buenos Aires (Ciudad de Buenos Aires y Conurbano) y el resto de las provincias es ampliamente ventajoso para el interior del país; mientras que para Buenos Aires se supone que la cantidad del personal implicado, propio y tercerizado, es aproximadamente de 14.000; en el resto de las provincias es de 23.000, aunque las zonas que se destacan corresponden a la cuenca productiva neuquina y del Golfo San Jorge en las que se pueden contar 16.000.

Cuando la cantidad de jurisdicciones que cubren las empresas es menor a 5, la mayor proporción se presenta en empresas que iniciaron sus operaciones después de 2001,

Gráfico 3. Año de iniciación de operaciones de las empresas consultadas independientemente del nombre que llevan actualmente. En porcentajes.



en cambio en las que están entre 5 y 14 jurisdicciones, la mayor proporción corresponde a empresas que se iniciaron entre 1991 y 2000. En proporción mucho menor, las empresas que cubren 15 o más jurisdicciones son las que se iniciaron antes de 1991 y otras que se iniciaron después de 2001.

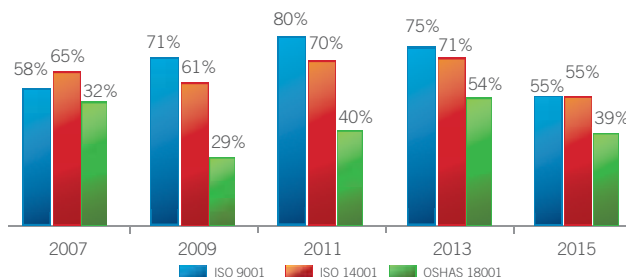
Al analizar tres tipos de certificaciones: ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 180001, para el 2015, se advierten porcentajes en disminución en las tres certificaciones, según se puede observar en el gráfico 4.

En forma complementaria se mencionan otras certificaciones. Son varias las empresas que han acreditado Programas de calidad de la American Petroleum Institute (API). Se trata de API Q1, la que define los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad y contempla más de 70 requisitos adicionales a la ISO 9001. También API 5CT relativa a productos, *casing, coupling, pup joint, thread protector, tubing*; API 11B certifica *Sucker Rods, Polished Rods and Liners, Cuplings, Sinkers Bars, Polished Rod Clamps, Stuffing Boxes, Pumping Tees*. Por otro lado, API 15HR certifica *High Pressure Fiberglass Line Pipe*.

También se menciona ISO 5001 relativa a sistemas de gestión eficiente de energía.

De las empresas consultadas en 2016, se constatan cambios respecto de 2013. El 34% presenta las tres certificaciones mencionadas, mientras que en el 2013 eran el 37%. El 15% cuenta con dos acreditaciones, y en 2013 era levemente menor, un 12%. También solo el 15% tiene una sola acreditación, mientras que en 2013 era el 33%. El 37% no

Gráfico 4. Proporción de empresas según tipo de certificaciones por año: 2007-2009-2011-2013-2015. Porcentajes.



Menciona ninguna de las tres acreditaciones consideradas.

De las empresas que tienen tres certificaciones, el 72% corresponde a las empresas más grandes.

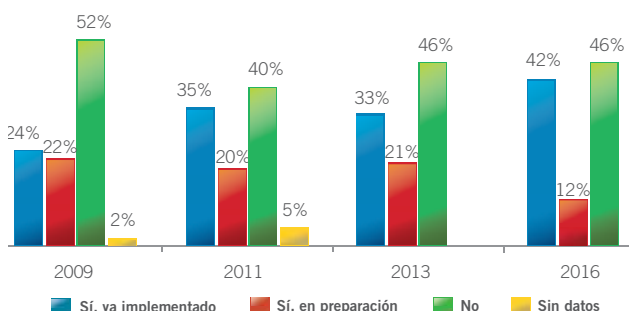
En resumen, al analizar la evolución de las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001, en el sector se advierte una caída en 2016, aunque debe señalarse que no son escasas las menciones de otras certificaciones.

Relaciones internas y su contexto

5. Gestión ambiental

La capacitación para el cuidado del ambiente, con un porcentaje del 82% es uno de los principales aspectos de la gestión ambiental de las empresas. Lo supera únicamente el reciclaje de papel con un 88%. La comparación de 2009, 2011, 2013 y 2016 permite mostrar que las acciones predominantes corresponden a la capacitación para el cuidado del ambiente y el reciclado de papel. Las mediciones de aspectos concretos, como ahorro de papel, de consumo eléctrico o ahorro de agua muestran que las proporciones se han mantenido o modificado levemente.

Gráfico 5. Tratamiento de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos. Comparación 2009-2011-2013-2016. Porcentajes.



El análisis de estos temas según la cantidad de empleados muestra tres situaciones que perfila los tipos de empresas:

- Las empresas presentan diferentes proporciones según su tamaño en los ítems de capacitación, reciclaje de papel, auditorías internas y externas de gestión ambiental y medición de ahorro de papel.
- Las empresas de tamaños mediano y grande presentan alta proporción en la realización de capacitación y en la medición de dióxido de carbono y en la medición de metano.
- Las empresas de menor tamaño concentran sus esfuerzos en el reciclaje de papel y en la medición de ahorro en el consumo eléctrico.

Además se señalan actividades de a) prevención y gestión y b) seguimiento y evaluación.

A continuación se presentan las diferentes menciones de ambos ejes:

- Reutilización de envases, de tambores metálicos; y reutilización de agua sépticas, de áridos, de efluentes líquidos. Reciclaje de tapas, de suelos, de plásticos. Tratamiento de efluentes, de suelos, de líquidos peligrosos. Detección de emisiones furtivas. Gestión de residuos.
- Monitoreo de ambientes marinos, revegetación de sitios degradados. Seguimiento de indicadores ambientales. Evaluación de impacto ambiental. Audito-

rías ambientales de obras propias y de terceros. Presentación de informes ambientales para aquellas actividades que lo requieren. Presentación anual ante *Istituto di Metodologie per l'Analisi Ambientale* (IMAA) y *Prompt gamma-rayactivation analysis* (PGAA). Esta última se emplea para determinar la composición elemental y la concentración de muestras sólidas.

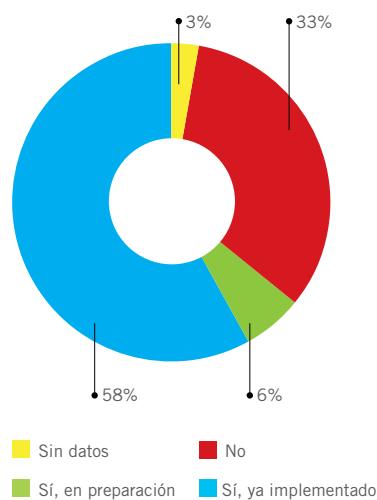
Se consultó a las empresas acerca de si habían sido sujetas de algún reclamo judicial por temas ambientales en 2014 y 2015, y la mayoría respondió negativamente, pero una de las empresas indicó que recibió una demanda de la Asociación de Superficialarios de la Patagonia (ASSUPA). La acción es compleja por ser de índole colectiva y requiere una importante inversión en recursos humanos, tanto legales como técnicos.

La comparación 2009-2011-2013-2016 del tratamiento de residuos eléctricos y electrónicos permite observar que después de un leve retroceso en 2013, la implementación presenta un aumento del 9% y alcanza un valor del 42%. La respuesta negativa es del 46%, igual al estudio de 2013, por tanto la diferencia en favor de la respuesta afirmativa viene de la respuesta "en preparación" que presentan una disminución del 9%.

La evolución desde 2009 se puede observar en el gráfico 5.

En este estudio por primera vez se ha consultado acerca del tratamiento de residuos petroleros y gaseosos. La respuesta afirmativa es del 58%, en preparación del 6%, y la negativa del 36% (Gráfico 6).

Gráfico 6. Tratamiento de residuos petroleros y gaseosos. 2016. Porcentajes.



6. Presente y perspectivas de cuidado del ambiente

El cuidado del ambiente es una dimensión principal del concepto de sustentabilidad y cada vez ocupa más espacio en las empresas y, especialmente en aquellas que por su actividad principal están más vinculadas con el ambiente. En razón de ello se realizaron consultas a las empresas de petróleo y gas acerca de cuáles eran las principales preocupaciones ambientales. Las respuestas indican que las menciones son muy variadas y podrían agruparse en cuatro amplios temas: 1) uso racional de elementos naturales; 2) control y seguridad relativos a emisiones, derrames, residuos; 3) procesos de control relativos a remediación, reciclaje, reutilización y 4) gestión general. (Esquema 1).

7. Nuevas acciones en temas de salud, seguridad e higiene

Las empresas expresaron las acciones innovadoras que se han tomado en los temas de salud, seguridad e higiene. A continuación se presentan tres grandes categorías: Salud, Seguridad y Gestión General que se han considerado según los tamaños de las empresas. (Esquema 2).

El análisis de las menciones permite advertir un contraste evidente entre las pequeñas y las grandes empresas. Mientras que en Salud, las pequeñas focalizan su acción en capacitación, las grandes mencionan equipamiento técnico, así como ampliación del personal profesional.

En Seguridad, las pequeñas empresas nuevamente expresan sus acciones en capacitación mediante jornadas, mientras que las grandes, a partir del objetivo de disminución de accidentes, plantean diferentes actividades complementarias como equipamiento técnico, personal profesional y campañas de concientización.

En relación con la Gestión General, las pequeñas empresas mencionan la capacitación personal, mientras que las medianas plantean cambios de dependencias en la organización, junto con estudios y capacitación mediante e-learning, y las grandes empresas señalan estudios diagnósticos, control vehicular y seguimiento de desempeños personales.

Las acciones de unas y otras empresas muestran diferentes inversiones en el tema.

8. Clima sociolaboral

El ambiente de trabajo que experimenta el personal influye en su motivación, desempeño y satisfacción, por tanto el marco del comportamiento general de la empresa se devela mediante estudios específicos conocidos como clima sociolaboral. Se toman temas, como capacitación, comunicación, trabajo en equipo, reconocimientos y beneficios, entre otros.

De las empresas consultadas, este estudio registró que el 55% realizó encuestas de clima laboral. El análisis de la evolución permite advertir un movimiento cíclico de aumentos y descensos.

Cabe señalar que de las encuestas que mencionan hacer estos estudios, casi el 90% lo realizó en los últimos dos años.

Se consultó con preguntas abiertas cuáles son los aspectos más positivos, y cuáles los más negativos. Las respuestas acerca de aspectos positivos se agruparon sintéticamente en cinco temas con sus correspondientes expresiones formuladas por las empresas.

Las respuestas acerca de aspectos negativos se agruparon sintéticamente en cuatro temas diferentes que se presentan en el esquema 3 con sus correspondientes expresiones formuladas por las empresas.

Entre los aspectos positivos se destacan los valores de compromiso y organización, mientras que en los negativos las compensaciones y una categoría llamada “desarrollo” porque en más de una mención hace referencia a la innovación.

Como consecuencia de los resultados de las encuestas de clima sociolaboral, el 78% de las empresas que indicaron la realización de encuestas de clima, mencionó haber tomado diferentes medidas. Las mismas se centraron en aquellos aspectos resultantes de las encuestas de clima sociolaboral.

La consideración de las disposiciones que se mencionan son principalmente de tipo general. Las específicas de menor proporción corresponden a compensaciones y comunicación.

9. Un quinquenio con políticas de beneficios para el personal

Las empresas fueron consultadas acerca de qué políticas se formularon desde 2010.

Los resultados se pueden considerar según tres grandes tipos:

- Políticas de mayor cobertura vinculadas al desarrollo del personal y de pautas de transparencia empresarial.
- Políticas de cobertura media referidas a formas de trabajo (jóvenes profesionales, flexibilidad horaria) y selección de proveedores (desarrollo y contratación).
- Políticas de menor alcance, en las están implicadas personas con ciertas características (discapacidad, mujeres, conciliación trabajo-familia), así como teletrabajo.

Las respuestas a una pregunta acerca de qué es lo que ha cambiado en los últimos 5 años con respecto a condiciones/beneficios del personal presentan similitudes en los

Esquema 1. Ejemplos de preocupaciones ambientales.

Temas	Algunos ejemplos
1. Uso racional de elementos naturales	Protección de acuíferos subterráneos La reutilización de agua para fracturación hidráulica Consumo de agua La minimización del impacto sobre el suelo Movimiento de suelos Eficiencia energética Ahorro energético Cuidado del agua mediante el monitoreo de la calidad del recurso y la provisión de nuevas fuentes que no compitan con el uso del recurso por parte de la comunidad Conservación del suelo mediante el manejo adecuado del recurso Cuidado del consumo energético y de agua
2. Control y seguridad: emisiones, derrames	Emisiones de gases Emisiones, control de derrames Contaminación de acuíferos Derrame de hidrocarburos La ocurrencia de derrames de hidrocarburo y su prevención Las emisiones gaseosas Olores, ruido, impacto en suelo
3. Procesos de control: residuos, remediación, reciclaje y reutilización	Minimizar la generación de residuos y efluentes Reciclar todos los materiales posibles Generación y tratamiento de residuos Tratamiento de pasivos ambientales, tratamiento de residuos, integridad de pozos y ductos Reciclado de papel Reutilización de tambores y contenedores Reducción de quema de gas en operaciones de ensayo de pozos La reducción de los tiempos de ensayos de pozos gasíferos La minimización de residuos generados Reducir las emisiones fugitivas de gas natural Acopio de residuos domiciliarios y textiles
4. Gestión general	Gestión de aguas, residuos, emisiones Gestión de riesgos Aumento de eficiencia en los procesos La gestión de residuos peligrosos Minimización de emisiones al ambiente (planta compresora y venteos operativos) Gestión de residuos adecuada optimizando la cadena desde recolección, tratamiento y deposición final Mitigar el impacto ambiental de la compañía Cumplir con todas las normativas, incluyendo las medioambientales Dar cumplimiento a todo lo relacionado con los requerimientos exigidos por las autoridades de aplicación Cumplimiento de requisitos legales El cuidado ambiental en las obras Preservación de la biodiversidad

diferentes tamaños de las empresas. La mayoría ha privilegiado aspectos personales por encima de los organizacionales, aunque con algunas excepciones.

En las empresas de menor tamaño se observa que se han indicado especialmente aspectos personales y en un caso puntual participación sindical, según se presenta a continuación:

“En los últimos 3 años se generó un programa de beneficios anuales que son planeados por la dirección dependiendo de las necesidades de sus empleados”.

“Se implementaron Políticas de Horario Flexible (*part-time*) y Seguros”.

“Mayor compromiso”.

“Mayor rigidez y menor permisividad/flexibilidad producto de una mayor presencia Sindical”.

En las empresas medianas, también se observa que se privilegian aspectos personales orientados a una mejora integral que abarcan dimensiones individuales, laborales y familiares, según se expone a continuación.

“Política de horario flexible; descuentos en productos de la empresa y otras, conciliación trabajo/familia. Política retributiva acorde a los ajustes por inflación”.

“Fruta, snacks con clasificación de los productos de acuerdo a un criterio de calorías, Programas de Flexibilidad Laboral (horario, trabajo a distancia, licencia de nacimiento para padres y licencia especial para padres con hijos de

Esquema 2. Nuevas acciones en salud, seguridad y gestión general.

SALUD		
Pequeñas empresas	Medianas empresas	Grandes empresas
* Charlas de educación sexual. * Capacitaciones trimestrales en ergonomía/ posiciones forzadas de trabajo. * Programa de salud cardiovascular.		* Implementación del sistema informatizado de salud ocupacional (SALOC) y de la matriz de cobertura sanitaria de contingencia. * Programa de control de adicciones, RCP, Programa de Cuidado del Corazón. * Incorporación de desfibriladores en todas las unidades de negocio. * Incorporación de médicos al equipo para mejorar la respuesta a la emergencia y se modificaron los diagramas de trabajo de los enfermeros, se logró así tener personal de salud las 24 h en sitios estratégicos del yacimiento. * Establecimiento de alertas de Sistema de Monitoreo de Alcoholemia (SMA) para difusión en toda la empresa.
SEGURIDAD		
* Jornadas dirigidas a la comunidad sobre seguridad vial. * Actividades sobre prevención de riesgo con la familia de los trabajadores.	Temas específicos de seguridad de procesos.	* Programa de Accidente Cero. * Meta cero accidentes, clave para la compañía en el nivel global. * Implementación de Sistemas de Gestión alineado a OHSAS 18001-ISO14001. * Utilización de profesionales psicosociales en servicios de alta siniestralidad. * Implementación de herramientas de ajuste automático con el fin de evitar golpes y aprisionamiento.
GESTIÓN GENERAL		
* Charlas periódicas sobre diversos temas de interés relacionados con la salud y la seguridad a cargo de especialistas externos.	* La Salud Ocupacional pasó a depender de la Gerencia de Calidad, Seguridad, Salud y Medio Ambiente con personal efectivo. * En cumplimiento de las últimas resoluciones de la SRT se implementaron programas de Estudios Ergonómicos de los puestos de trabajo, reformulación de las matrices de riesgos, capacitación utilizando la modalidad e-learning.	* Actividades de concientización permanentes. En 2015 se realizó una jornada de seguridad en el transporte junto a contratistas. * Ranking mensual de supervisores para visibilizar el desempeño y compartir acciones de mejora. * Incorporación de un cuestionario on-line con preguntas sobre seguridad, salud y ambiente para evaluar el conocimiento en la empresa sobre los procedimientos vigentes. * Migración de toda flota vehicular a un sistema de control satelital de los comportamientos de conducción.

hasta 2 años, posibilidad de trabajo part-time hasta un año para casos excepcionales), viernes flexibles en verano y tercera semana adicional de vacaciones para goce”.

Las empresas grandes han privilegiado aspectos personales y, en mucha menor medida, cuestiones organizacionales según las siguientes expresiones:

a. Aspectos individuales

“Se ha implementado el horario flexible y los viernes corto (se retiran a las 16 h). Se ha otorgado como beneficio 5 días al año para la atención de hijos enfermos para el personal dentro de convenio”, “los empleados de la compañía reciben diversos beneficios tales como:

- Revisión salarial periódica,
- Programa de incentivo variable,
- Cobertura médica y odontológica. Cobertura internacional Blue Cross Blue Shield,
- Participación de eventos de integración y deportivos,
- Gimnasio,

Esquema 3. Aspectos negativos de las encuestas de clima sociolaboral.

Temas	Porcentaje	
Compensaciones	33%	Compensaciones y beneficios Compensaciones, beneficios y la imagen Compensaciones y carga de trabajo La categoría con menor nivel de favorabilidad: sueldos y beneficios Recompensas Salarios
Desarrollo	17%	El grupo no es mejor que sus competidores en lo que se refiere a innovación tecnológica Innovación Falta de espacio físico
Comunicación	11%	La previsión y anticipación Liderazgo
Sin menciones o que no correspondan	39%	Existe integración en el área internacional Por políticas internas, la encuesta no se comparte al exterior de la compañía Otros

Esquema 4. Comparación de las posiciones de las actividades económicas y las actividades comunitarias. 2015. Porcentajes.

Principales áreas geográficas donde se realizan actividades industriales o comerciales	Porcentaje	Áreas geográficas donde se realizan acciones comunitarias	Porcentaje
1. Ciudad de Buenos Aires	88%	1. Neuquén	48%
2. Neuquén	85%	2. CABA	41%
3. Río Negro	67%	3. Salta	26%
4. Mendoza	55%	4. Río Negro	22%
5. Santa Cruz	52%	5. Conurbano	22%
6. Chubut	49%	6. Mendoza	19%
7. Salta	49%	7. Buenos Aires (Pcia.)	19%
8. Buenos Aires (Pcia.)	46%	8. Chubut	19%
9. Conurbano Bonaerense	42%	9. La Pampa	19%
10. La Pampa	39%	10. Sta. Cruz	15%
11. Tierra del Fuego	33%	11. T del Fuego	15%
12. Santa Fe	30%	12. Jujuy	7%
13. Córdoba	24%	13. S. del Estero	7%
14. Tucumán	21%	14. Chaco	7%
15. Jujuy	21%	15. San Luis	7%

- Actividades in company: *Bussines Gym*, Proyecto Canto y *Running*,
- Programa Nutricional in-company”.

“Mejoras en beneficios por maternidad, mejoras en condiciones de seguros de vida, actividades especiales; por ejemplo festejos por el día del niño, acciones durante días especiales como primavera y fechas patrias. Licencia especial de 5 días para temas personales, guardería, mejoras condiciones prepagas, gimnasio sin costo”.

“El personal solicita más beneficios orientados al balance vida personal/laboral”. “Mejora de calidad de vida al personal; por ejemplo, actividades deportivas con el personal, una jornada semanal libre a empleados próximos a jubilarse, para facilitar el inicio de su trámite previsional, consultas de nutrición, entre otras”. “Escuchar más las necesidades de los empleados, vinculadas a flexibilidad horaria, capacitación, etc.”.

b. Cuestiones organizacionales

“Seguridad y Salud Ocupacional”.

“La compañía tiene una política de compensaciones y beneficios que se compara con el mercado, estableciendo un percentil donde posicionarse”.

En síntesis, los principales temas en los que se han centrado las empresas en beneficios para el personal son los que se refieren a horario flexible, política de retribuciones, conciliación de vida personal, laboral y familiar y salud, nutrición y deporte.

Empresas y acción comunitaria

10. Actividades comunitarias

a. Acciones en la comunidad

La consulta acerca de la realización de acciones dirigidas a la comunidad en 2015 permite señalar que la proporción es del 82%, cifra menor a la de 2013, aunque mayor a la del informe de 2009. Esta cifra está compuesta por un 76%, que responde a que la acción es realizada por la empresa, y un 6% que indica que también participan fundaciones de las empresas. Así se compone el 82%.

El análisis según tamaño de las empresas permite indicar que las empresas con menor cantidad de personal presenta porcentajes inferiores de actividades comunitarias (un 62%), mientras que casi todas las empresas más grandes son las que presentan cifras superiores de acciones sociales (el 100% y el 93%, respectivamente).

b. Programas de voluntariado

La consulta acerca de la existencia de programas de voluntariado corporativo indica una leve disminución respecto del 2013, lo que se explica por la mayor presencia de empresas con menor cantidad de personal, las que presentan menor proporción de acciones en la comunidad. El 44% es prácticamente igual al 2011. La comparación desde 2004 indica cierto movimiento oscilante.

Los programas de voluntariado aparecen más asociados a los años de creación de las empresas que a su tamaño. Las empresas originadas en los años noventa presentan una proporción superior que las de origen anterior. Esta característica se puede explicar por el hecho de que comienzan sus actividades en el nuevo marco mundial del Pacto Global y el reconocimiento de las empresas como un actor social más de la sociedad.

c. Cobertura territorial de las actividades comunitarias

Como en años anteriores se consultó a las empresas acerca de cuáles eran las jurisdicciones donde habían realizado actividades comunitarias durante 2015.

El análisis comparativo 2011, 2013 y 2015 de las 10 primeras jurisdicciones donde se realizan actividades comunitarias permite comprobar que en diferentes años, son 10 las que coinciden, aunque no en la misma posición, en 2013 y 2015. En 2011, se repiten 9 de las provincias, solo una provincia es diferente a los años siguientes. La constante presencia de algunas provincias permite indicar una estructuración afianzada, conformada por Buenos Aires, la región Cuyo Patagónica, que abarca las provincias de Mendoza, Río Negro, La Pampa, Neuquén, Chubut, Santa Cruz y el norte de la provincia de Salta. A grandes rasgos, estas áreas coinciden con la ubicación del sector de petróleo y gas, lo que viene a

señalar que, en general, las acciones comunitarias predominan en las áreas donde operan las compañías.

En razón de ello merece considerarse la comparación del orden de porcentajes de las áreas económicas con las de actividades comunitarias que se presentan en el esquema 4.

El esquema permite advertir que se comprueba principalmente la lógica del negocio en las provincias de Neuquén, Buenos Aires y Mendoza porque las diferencias de posición entre una escala y la otra son mínimas. Sin embargo, en otras la diferencia es más grande, en cuanto tienen posiciones más inferiores en la escala económica y superiores en la de acciones comunitarias. Ello hace pensar que además de la lógica del negocio, se utilizó el criterio de la necesidad como podría pensarse en relación al Conurbano y a la provincia de Salta. Asimismo, al ampliar las posiciones de 10 a 15, se observa el orden privilegiado en la escala de actividades comunitarias de las provincias de Santiago del Estero, Chaco y San Luis que permite pensar que el criterio ha estado orientado por la necesidad social, independientemente de la elección de la zona por la afinidad con la del negocio. En resumen, las primeras posiciones corresponden a zonas donde opera la compañía, pero al ampliar la escala se incorporan otras provincias que no están necesariamente relacionadas con la explotación del petróleo y gas.

Un caso anómalo es Santa Cruz, que en 2013 tenía la posición 3 en la escala de actividades económicas y la posición 7 en la de acciones comunitarias y en 2015 las posiciones son 5 y 10, respectivamente. Nuevamente su lugar en actividades comunitarias es bastante inferior en relación con la económica.

d. Localización geográfica e intensidad de los proyectos

Además de la localización de las acciones comunitarias también se consultó acerca de la intensidad adjudicada a cada jurisdicción. Para ello se tuvo en cuenta el grado de importancia asignado a cada provincia (de 1 a 5 puntos, donde 1 es la menor y 5 la mayor) según los recursos (tiempo, especies, dinero) que cada empresa otorga a las zonas.

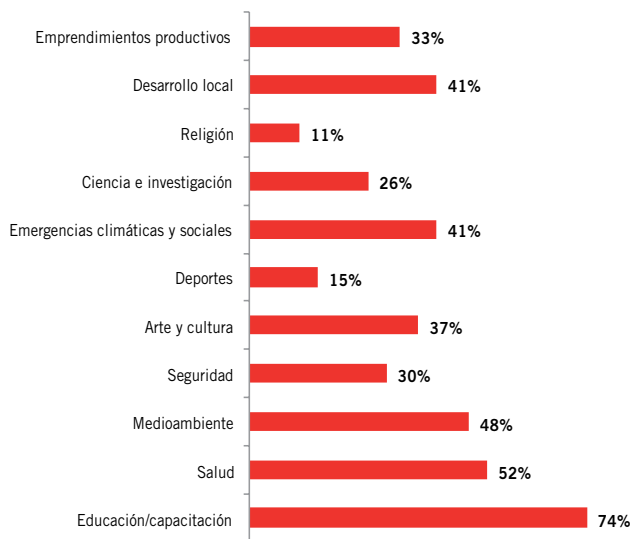
Para el análisis de la localización y la intensidad otorgada a cada jurisdicción se diseñó un esquema que contempla ambos aspectos.

11. Temas de las acciones comunitarias

a. Cuestiones prioritarias

La consideración de los temas objeto de acciones comunitarias de las empresas a lo largo de varios estudios muestra que educación y salud aún son las áreas donde mayor proporción se registra (Gráfico 7). En este estudio se agregaron dos temas que se incorporaron a la agenda nacional: el desarrollo local y los emprendimientos productivos.

Gráfico 7. Temas de las acciones comunitarias en 2015.

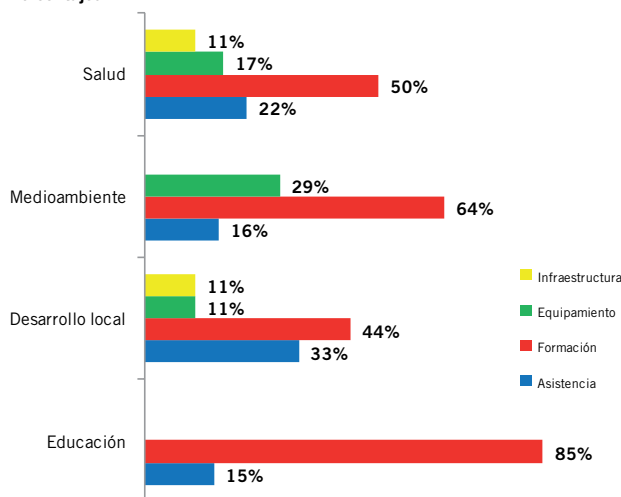


Complementariamente se consultó el grado de importancia de cada área temática. El ordenamiento de los temas correspondiente a 2015 permite señalar 5 áreas en orden decreciente según la importancia asignada.

En resumen los temas prioritarios son, por un lado, los que corresponden a educación, y por otro lado, a tres aspectos básicos de la comunidad local: el ambiente, la condición de salud y el desarrollo de la comunidad (Rosolen y Ferranty Macennan, 2016).

Las empresas mencionaron sus actividades de cada área temática, las que fueron consideradas según cuatro subtemas: infraestructura, equipamiento, formación y asistencia, según se presenta en el gráfico 8.

Gráfico 8. Composición de las actividades comunitarias destacadas. Porcentajes.



En educación las actividades están concentradas en formación (85%) y asistencia (15%).

En desarrollo local se observa una mayor heterogeneidad de actividades, pues presentan actividades en infraestructura (11%), equipamiento (11%) formación (44%) y asistencia (33%).

En lo relativo a medioambiente, las actividades corresponden a equipamiento (29%), formación (64%) y asistencia (16%).

Finalmente en salud se observan acciones en infraestructura (11%), equipamiento (17%), formación (50%) y asistencia (22%).

El análisis conjunto de las áreas temáticas permite indicar que la mayor importancia está asignada a Formación y es mínima la correspondiente a Infraestructura.

Algunos ejemplos de las actividades emprendidas según los diferentes subtemas son:

En lo que respecta a arte y cultura se mencionan acciones de apoyo a programas musicales; en emprendimientos productivos se señala el sostén a productores locales; en emergencias, sobresale el apoyo a planes de contingencia; y en seguridad se advierte la ayuda a las fuerzas vivas.

Los otros segmentos, los que presentan una proporción menor de importancia, muestran apoyo a las ciencias naturales, especialmente en las zonas de influencia del negocio, la ayuda al desarrollo del deporte en los barrios y la asistencia a las parroquias.

b. Criterios de selección de los temas

Complementariamente las empresas son consultadas acerca de las razones o los criterios por los que seleccionaron los temas en los que han intervenido. Las respuestas se pueden considerar según tres grandes lineamientos: 1) la proximidad geográfica con la empresa o su política; 2) la necesidad observada o la solicitud de otros y 3) la definición de los temas prioritarios.

Algunas expresiones de cada una de estas categorías se presentan a continuación:

El criterio de proximidad o política de la empresa:

“Por la necesidad de generar vínculos más constructivos con las comunidades y de acuerdo con sus solicitudes”.

“Las necesidades e intereses de las comunidades locales donde la compañía tiene operación”.

“Alineadas al negocio de la compañía y sus problemáticas”.

“En base a la problemática detectada en las localidades donde opera la compañía”.

La necesidad observada o la solicitud de otros:

“Se seleccionaron en base a propuestas de los empleados”.

“Por elección del personal del voluntariado”.

“Por relaciones directas a las necesidades del momento”.

“Necesidad específica del área”.

La definición de temas prioritarios:

“Desde 2011 hemos definido planes estratégicos, a los que destinamos nuestros esfuerzos en materia de inversión social”.

“La selección responde a una estrategia corporativa de inversión social, que se focaliza en tres grandes áreas temáticas: desarrollo económico, salud y educación”.

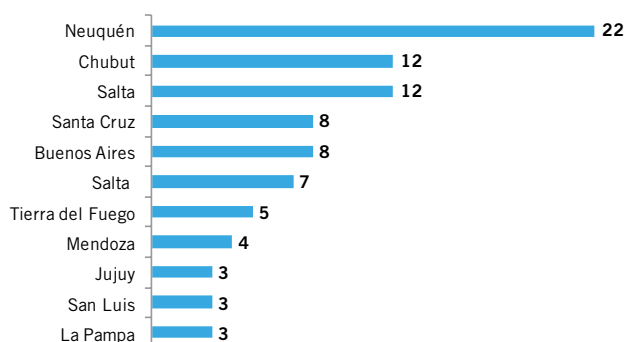
“En 2015 se definió una nueva estrategia de Sustentabilidad vinculada al negocio. Se identificaron como ejes temáticos fundamentales educación, seguridad y medioambiente”.

Puede observarse que se presenta cierta superposición entre las políticas y la definición de temas prioritarios, lo que permite señalar que las actividades comunitarias presentan dinámica y la experiencia de las mismas empresas hace que se vayan modificando los criterios por seguir.

c. Localización de los principales temas realizados

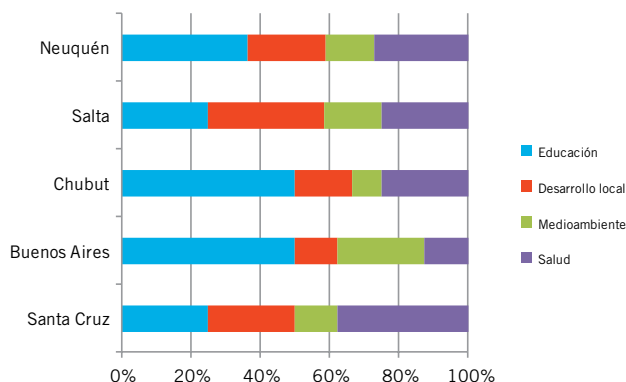
El análisis por jurisdicciones de las áreas temáticas a las que se les asigna más importancia, como educación, desarrollo local, medioambiente y salud, permite ordenar las provincias de acuerdo con la cantidad de acciones comunitarias indicadas por las empresas, según se presenta en el gráfico 9.

Gráfico 9. Cantidad de menciones de acciones comunitarias destacadas por provincia.



Asimismo en el gráfico 10 se presentan los temas a los que se refieren las menciones. En las 5 provincias con mayor cantidad de menciones puede observarse que Educación predomina en Chubut y Buenos Aires, el Desarrollo local en Salta, el Cuidado del ambiente en Buenos Aires y la Salud en Santa Cruz. En Neuquén, la provincia con mayor cantidad de menciones, solo predomina levemente Educación. A simple vista se observa que Neuquén es la que tiene más equilibrio considerando los 4 temas.

Gráfico 10. Tipo y magnitud de las acciones comunitarias por provincia.



Se consultó a las empresas acerca de su participación en temas de seguridad comunitaria y se indagó cuáles eran las organizaciones con las que se colaboró en 2015.

Las respuestas indican que las principales corresponden a Bomberos (56%), Policía (48%) y Defensa Civil (33%). Una menor proporción presentan Prefectura y Gendarmería (15%) y son mínimas las de Concejo Deliberante de Rincón de los Sauces, Policía comunal, Municipalidades, Ejército argentino, organizaciones privadas (4%).

Los resultados sugieren que en temas de seguridad las preferencias son fundamentalmente institucionales.

d. Temas de la agenda pública

La consulta acerca del grado de apoyo según recursos de tiempo o dinero invertido en proyectos considerados relevantes en la agenda pública indica que la mayor valoración corresponde a desarrollo local, y en menor medida a la atención de la pobreza.

Estos resultados permiten suponer una consideración inclinada a soluciones estructurales y no a atenciones de carácter paliativo.

12. Focalización de los programas desarrollados por las empresas

En la consulta a las empresas acerca de cuál es el proyecto/programa de mayor repercusión por felicitaciones recibidas, notas periodísticas, premios u otras distinciones, se observa que los casos informados se refieren a distintos temas que pueden agruparse en tres grandes aspectos: a) Pobreza e inclusión; b) Educación, fuentes de trabajo y emprendimientos productivos y c) Salud, formación y desarrollo local.

a. Pobreza e inclusión

Los proyectos dirigidos a la población vulnerable tienen una característica destacada de inclusión, pues se observan tres componentes relevantes: “promoción individual”, en cuanto implican superar una etapa; “promoción comunitaria”, porque las zonas que se consideran tendrían la posibilidad de fomentar ese indicador; “equidad social”, pues aparece la posibilidad de disminuir diferencias con el resto de la población.

b. Educación, fuentes de trabajo y emprendimientos productivos

Este eje de proyectos muestra la vinculación de distintas

áreas. La productividad está asociada a la educación, y entre estos proyectos se observan distintas aproximaciones: el acceso a la formación básica y el énfasis en la terminación de los estudios; la promoción de la ciencia, el apoyo a las escuelas técnicas; la capacitación en oficios para posibilitar el empleo y la posibilidad de los emprendimientos. Son proyectos puntuales en distintas zonas del país.

c. Salud, formación y desarrollo Local

En este eje se destaca la educación no formal en distintos temas como componentes del desarrollo social. Algunas empresas realizan educación de la comunidad al difundir formas adecuadas y seguras del uso de la energía, de esa manera aportan pautas de prevención que se pueden trasladar a otras áreas; así como también impulsan iniciativas de participación para proyectos de salud, promoción con desarrollo humano y sustentabilidad.

d. Medición de impacto y montos ejecutados

A su vez, las empresas fueron consultadas acerca de la realización de mediciones de impacto de los proyectos. Las respuestas indican que de 27 casos, más de la mitad menciona que así lo hace (55%) y, al considerar la forma en que lo practican, la mayoría indica procedimientos de carácter objetivo y las otras expresan formas más particulares.

Complementariamente se inquirió sobre el monto general ejecutado en relaciones con la comunidad durante 2015.

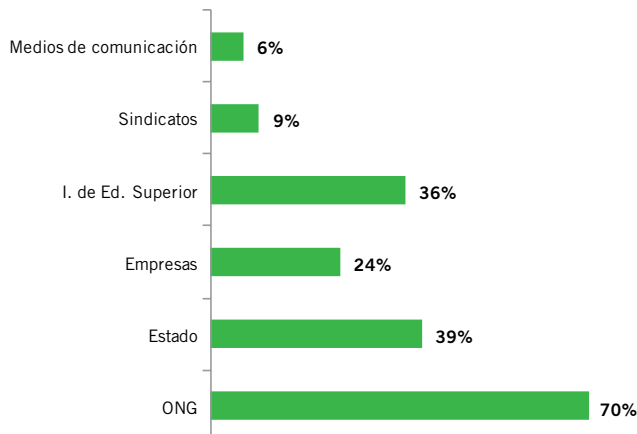
El 59% de las empresas brindó información, un 22% que corresponde a un menor monto, y un 19% a la categoría del monto mayor, el otro extremo. Sin embargo, vale señalar que la mayor proporción corresponde a quienes no respondieron, lo que indica que aún hay sectores que se resisten a manifestar los montos que se ejecutan para actividades comunitarias.

El análisis por tamaño de empresa permite advertir que las empresas de menor tamaño se concentran en los menores montos, y las más grandes tienen presencia tanto en los menores montos como en los más grandes.

e. Donación de bienes de uso

Asimismo se ha consultado acerca de la donación de bienes de uso. También se ha mencionado que algunas empresas, en forma muy particular, han donado camperas, frazadas, alimentos, así como materiales para la construcción.

Gráfico 11. Alianzas de las empresas en las acciones comunitarias con ONG, el Estado y otras empresas. 2015. Respuestas múltiples. Porcentajes.



El análisis por tamaño de empresas permite advertir que las empresas más grandes han donado diferentes aspectos, incluido inmuebles y las empresas de menor tamaño se concentran en computadoras y mobiliarios.

13. Relación con instituciones del entorno

a. Vinculaciones y conflictos con otros sectores

Como se puede observar en el gráfico 11, el análisis desde 2001 acerca de las alianzas de las empresas con otros sectores permite observar que el cambio más relevante es el que corresponde a alianzas con ONG, pues en 2015 se registra el valor más alto obtenido hasta el momento presente. Al tener en cuenta las relaciones con el Estado y las empresas, se advierten oscilaciones a lo largo del tiempo, pero lo que merece destacarse es que el porcentaje correspondiente a ONG no solo es el más alto actualmente en la serie, sino que es muy superior con respecto a otros sectores, lo que le otorga mayor legitimidad al sector social en el sector del petróleo y del gas.

Un mayor conocimiento de las relaciones con el entorno se abordó con la consulta acerca de conflictos con otros sectores. Específicamente se indagó sobre problemas con organismos gubernamentales y con ciudadanos u organizaciones de la comunidad.

La relación con la comunidad es más fluida, tanto que se pueden manifestar los conflictos, que es también una forma de relación. En lo que respecta a organismos gubernamentales, llama la atención la falta de respuesta, pues el 88% abarca las categorías “no contesta” y “no tiene”. Los organismos gubernamentales se refieren a aspectos económicos y sociopolíticos. En cambio, los que se refieren a ciudadanos u organizaciones de la comunidad pueden considerarse según las siguientes categorías conceptuales: tierra, vinculada a pueblos originarios; ambiente e infraestructura y la imagen del sector.

b. Pacto Global y nuevos problemas contemporáneos

El 33% de las empresas consultadas han firmado el Pacto Global, un 12% menciona que piensa hacerlo y se registra un 36% que no lo ha hecho y un 18% que no responde.

La consideración analítica permite señalar que las empresas que lo han firmado son principalmente las que tienen más empleados y han iniciado sus operaciones antes de 2000. De las más grandes, un 27% piensa hacerlo, y de las que iniciaron operaciones después de 2000, un 22% menciona que piensa hacerlo.

Las respuestas que fundamentan las decisiones son variadas. A continuación se presentan algunas y merece destacarse que en las positivas se valoran los principios y las prácticas generales. A su vez las respuestas de quienes no han firmado muestran que no hay un rechazo, sino que están en análisis o no se ha presentado la oportunidad.

Razones de la firma del Pacto Global:

- “Compromiso y apoyo a sus principios”.
- “Desde hace más de 10 años adherimos a esta iniciativa e incentivamos la firma del Pacto a otras empresas ya que consideramos que asumir y promover los principios allí establecidos es un deber de las compañías que tengan entre sus objetivos, la promoción de una gestión orientada a la sustentabilidad”.
- “El P.G. brinda una plataforma que permite com-

partir prácticas locales y globales, aprender de la experiencia de otros, conocer acerca de los cambios en marcos de principios y normas internacionales”.

- “Por ser una institución pionera en la materia”.

Razones por las que no se firmó el Pacto Global:

- “Adhiere a otras iniciativas”.
- “Aún no ha formalizado la adhesión, pero la empresa sigue sus principios y normas”.
- “No hubo oportunidad de analizarlo”.
- “Se encuentra en proceso de análisis”.

Atendiendo la consideración de nuevos problemas contemporáneos de tipo ambiental y social se consultó a las empresas si desarrollaban algún proceso de sensibilización o concientización al respecto.

La prioridad está focalizada en temas ambientales, lo que resulta coherente con respuestas anteriores donde el tema presentaba preeminencia y aumento de porcentajes en comparación con estudios de años anteriores.

Temas como derechos humanos, derechos de pueblos originarios, procesos de consulta previa informada, consentimiento previo informado, reciclado, alimentación sana y cadena de valor, entre otros, han recibido respuestas puntuales.

c. Código de ética

El 100% de las empresas cuenta con un código de ética, cifra que muestra un relevante crecimiento continuo, pues en 2009 era del 65%, en 2011 y 2013 era del 73% y el 70%, respectivamente.

Se les consultó a las empresas desde qué año cuentan con el código, y se observa que las fechas son muy dispares y se advierte que se ha dado un proceso progresivo.

Al indagar acerca de cuál ha sido el principal referente para la formulación del código, las respuestas son diversas, pero pueden agruparse en cuatro grandes tipos:

1. Las que hacen referencias a principios generales; por ejemplo, el Pacto Global;
2. Las que se respaldan en una organización general, el sector o la casa matriz.
3. Las que se refieren a áreas específicas (directorio, accionistas, auditoría, recursos humanos).
4. Las que han tenido en cuenta el de otras empresas, tanto del sector como fuera del mismo.

Complementariamente se consultó si las empresas contaban con una línea segura para denuncias de casos de falta de ética. El 67% respondió afirmativamente.

d. Publicación de informes socioambientales

La consulta acerca de si las empresas han publicado informes socioambientales muestra oscilaciones, pero si toman los extremos 2004 y 2015 puede observarse que en todos los tipos de informes se han registrado aumentos, lo que permite confirmar que su realización es un hecho que se ha ido difundiendo en estos últimos años (Villagra, Cárdaña y Ruiz San Román, 2016).

Respecto de 2004, puede observarse que aumentaron en forma destacada los informes relativos a acción comunitaria, sostenibilidad y medioambiente; aunque el aumento destacado es el que corresponde a balance social. Este informe es una herramienta que tiene la organización para comunicar a la sociedad en su conjunto su aporte en materia de recursos humanos y su relación con la comunidad. Permite informar,

medir y comparar los distintos aspectos de la empresa.

Asimismo la COP (Comunicación de progreso) como instrumento de información sobre la instrumentación de las prácticas empresariales responsables, en el marco del Pacto Global, ha mantenido proporciones constantes hasta 2011, y registró aumento en los dos últimos informes.

En relación a la difusión de los informes, se advierte que el Balance Social se presenta principalmente en forma escrita, al igual que informes de medioambiente y de acción comunitaria; en cambio las COP se presentan mayoritariamente por las web/redes sociales. En general lo que se observa es que se difunden principalmente en forma impresa y por las redes, aunque en distinta proporción, y en forma muy escasa en eventos especiales.

Respecto de la modalidad que se sigue para la realización de informes de sostenibilidad, se observa que las empresas que realizan informes según la pauta GRI (Global Reporting Initiative) alcanzan un 30%, el resto utiliza otras formas.

Origen e implementación de políticas de RSE

Las empresas fueron interrogadas acerca de cómo se originaron y se implementaron las políticas de RSE.

En cuanto a su surgimiento las respuestas pueden ser consideradas en dos grandes tipos: unas las que atienden situaciones particulares y otras con un mayor grado de formalización, que se respaldan en la ley o tienen como referencia otros ámbitos institucionales.

Por un lado, son acciones puntuales o espontáneas, y por otro, son proyectos formulados a veces como políticas. Se observa con claridad que en las empresas de menor tamaño, los criterios fueron tanto informales, como basados en aspectos institucionales; en cambio, en las empresas más grandes las menciones son predominantemente más formales, por referencias normativas u organizacionales.

Asimismo se consultó acerca de los aspectos que se consolidaron en 2015. Las respuestas fueron categorizadas según tres grandes tipos: acciones puntuales, organizacionales y criterios programáticos. En el esquema se observa que el aspecto institucional se refuerza, en especial, en las grandes empresas.

Al analizar conjuntamente las características del momento del surgimiento de la RSE con los objetivos consolidados en 2015, pueden formularse cuatro modelos para interpretar los cambios acaecidos.

La combinación de dos características de la etapa de surgimiento (acciones puntuales y programas) con las que corresponden a un tiempo de afianzamiento de objetivos (acciones y programas) permite idear cuatro modelos de procesos generados: directo, provisorio, ampliado y constituido.

Los vocablos para designar los posibles modelos son solo tentativos con el fin de proseguir analizando las diferentes situaciones. Desde el punto de vista empírico, lo que se observa es que el surgimiento bajo pautas formales se ha afianzado y el de acciones puntuales muestra la posibilidad de modificación, aunque es necesario conocer más acerca del perfil de cada empresa para comprender las formas de desenvolvimiento. Si la lógica es interpersonal dado el menor tamaño de la empresa, es probable que el modelo sea de tipo directo por acciones puntuales, en cambio una gran organización se desenvuelve en una lógica administrativa con



procedimientos por cumplir y el modelo constituido probablemente es inherente a su situación.

La heterogeneidad del sector del petróleo y del gas permite comprender los matices de diferentes formas de comportamiento en el marco social.

Conclusiones principales

A continuación se presentan sintéticamente los resultados principales del informe 2016, según cinco grandes capítulos, un total de 42 afirmaciones y una conclusión general.

I. Perfil de las empresas

Tamaño, actividad y año de inicio de operaciones

1. La mayor parte de las empresas relevadas corresponde a las que tienen más de 600 empleados (un 46%) y a las que tienen menos de 199 (un 39%). Las que tienen entre 200 y 599 constituyen solamente el 15%. Así la muestra ha quedado conformada como un modelo “bimodal”.
2. Según el año de inicio de operaciones, el 55% de las empresas de mayor tamaño se han iniciado antes de 1991 y el 60% de las de menor tamaño comenzó a operar a partir de 2001.
3. Producción y Exploración son las principales actividades de las empresas del sector y en una proporción menor la de servicios petroleros.
4. Las empresas de mayor trayectoria en el país (que se iniciaron antes de 1990) se dedican, en igual proporción, a actividades de producción y a los servicios. Las empresas que iniciaron sus operaciones en años posteriores se dedican en mayor proporción a los servicios.
5. El sector muestra diversidad según el tamaño de las empresas y el tipo de actividad, así como cambio de paquete accionario y consecuentes cambios de designación.
6. En el conjunto heterogéneo de empresas se pueden distinguir tres tipos:
 - a. Empresas “históricas”, surgidas antes de 1991 y principalmente de más de 600 empleados y dedicadas a exploración-producción y a actividades complementarias.
 - b. Empresas “de la internacionalización/globalización”, surgidas entre 1991 y 2000, con diferentes tamaños y dedicadas a exploración-producción y distribución y transporte.



- c. Empresas “nuevas”, surgidas a partir de 2001, en su mayoría de menor tamaño y dedicadas a diversas actividades (servicios, exploración y comercialización, entre otras).

Cobertura y distribución geográfica

7. Las empresas del sector tienen amplia presencia en el país. Al considerar el porcentaje de empresas que superan su presencia en más de 5 jurisdicciones, se observa que las empresas que iniciaron operaciones antes de 1991, y las que iniciaron operaciones entre 1991 y 2000 alcanzan una valor del 74% y el 75%, respectivamente, mientras que las que iniciaron operaciones después de 2000 constituyen un 67%.
8. La distribución de las empresas según la jurisdicción donde desarrollan actividades industriales/comerciales muestra que, a lo largo de 10 años, las principales han sido la Ciudad de Buenos Aires y Neuquén.

Certificaciones

9. El 67% de las empresas tiene una o más de las certificaciones OSHAS o ISO, proporción inferior a años anteriores, aunque vale señalar que se observan otras certificaciones, como la de American Petroleum Institute.
10. La certificación aparece asociada a un mayor número de empleados (un 87% para las empresas de más de 600 empleados; y 80% para las que tienen entre 200 y 599 empleados) y al año de inicio de operaciones donde la mayor respuesta corresponde a las empresas que se iniciaron entre 1991 y 2000 (del 83%).
11. Entre las empresas que tienen certificación, las más extendidas son ISO 9001 (55%), ISO 14001 (55%) y, levemente menor, OSHAS 18001 (39%).

II. Relaciones internas y su contexto

Gestión ambiental

12. Las actividades predominantes en favor de la gestión ambiental son la capacitación para el cuidado del medioambiente (82%) y el reciclaje de papel (88%). Las empresas de tamaño mediano y grande presentan alta proporción en la realización de capacitación, auditorías externas e internas y en la medición de dióxido de carbono y medición de metano. Las empresas de menor tamaño concentran sus esfuerzos en el reciclaje de papel y medición de ahorro en el consumo eléctrico.
13. El tratamiento de residuos eléctricos y electrónicos llega al 42%; y el tratamiento de residuos petroleros y gaseosos, que se midió por primera vez, llega al 58%.

14. La mayoría de las empresas indica que no han sido sujetas de algún reclamo judicial por temas ambientales en 2014 y 2015.
15. El cuidado del ambiente es una dimensión principal del concepto de sustentabilidad y cada vez ocupa más espacio en las empresas y, en especial, en aquellas que por su actividad principal están más vinculadas con el ambiente. Entre las preocupaciones ambientales expresadas por las empresas del petróleo y del gas se destacan el uso racional de elementos naturales; el control y seguridad relativos a emisiones, derrames, residuos; los procesos de control relativos a remediación, reciclaje, reutilización y aspectos de la gestión general, como cumplimiento de normativas, gestión de procesos o de riesgos, entre otros.

Cumplimiento de salud, seguridad e higiene

16. La percepción de cumplimiento “muy alto” y “alto” con los parámetros nacionales e internacionales de salud, seguridad e higiene es del 82%; complementariamente se observa que las políticas sobre abuso de alcohol es del 97% y las políticas para combatir el consumo de drogas es del 94%. Ambos temas muestran relevante porcentaje de crecimiento respecto del estudio anterior.
17. El análisis de las menciones acerca de innovaciones incorporadas en temas de salud, seguridad e higiene muestra un evidente contraste entre las pequeñas y las grandes empresas. Mientras que en Salud las primeras focalizan su acción en capacitación, las grandes mencionan equipamiento técnico, así como ampliación del personal profesional. En Seguridad, las pequeñas empresas nuevamente expresan sus acciones en capacitación mediante jornadas, mientras que las grandes, a partir del objetivo de disminución de accidentes, plantean diferentes actividades complementarias, como equipamiento técnico, personal profesional y campañas de concientización. En lo referente a la Gestión General, las pequeñas empresas mencionan la capacitación personal, mientras que las medianas plantean cambios de dependencias en la organización, junto con estudios y capacitación mediante e-learning, y las grandes empresas señalan estudios diagnósticos, control vehicular y seguimiento de desempeños personales.

Clima sociolaboral

18. El 55% de las empresas realiza encuestas de clima sociolaboral. El aspecto positivo más mencionado es compromiso (índices de satisfacción, contribución al desarrollo) y entre los negativos se indican las compensaciones (beneficios, carga de trabajo, salarios). Entre las medidas tomadas como consecuencia de los resultados se mencionan aspectos generales (mejora de planes de acción), compensaciones (revisión de escalas) así como iniciativas que propongan el equilibrio entre la vida personal y profesional.

Beneficios al personal

19. Entre los beneficios al personal, la capacitación laboral (88%), el adelanto de sueldos (82%) y el desarrollo profesional (61%) son los que presentan mayores proporciones, con el agregado que el desarrollo profesional es el único que elevó su porcentaje.
20. El análisis de los beneficios al personal según tamaño de las empresas indica que, para todos los tamaños de empresas, la proporción más destacada es la capacitación laboral aunque en mayor proporción para las em-

presas más grandes. El otro a indicar es que el desarrollo profesional presenta una proporción similar en todos los tamaños de empresas, lo que muestra el énfasis que le otorga el sector al tema independientemente de condiciones particulares.

21. Tres grandes tipos de otros beneficios son: a) aspectos institucionales (por ejemplo, asistencia judicial, impositiva), ayudas para el crecimiento personal y familiar (descuentos en universidades, premios al estudio) y ayudas para una mejor calidad de vida (enseñanza de idiomas, descuentos en gimnasios).
22. Las políticas implementadas desde 2010 son de tres tipos: a) las de mayor cobertura vinculadas al desarrollo del personal y de pautas de transparencia empresarial, b) las de cobertura media referidas a formas de trabajo (jóvenes profesionales, flexibilidad horaria) y selección de proveedores (desarrollo y contratación), c) las de menor alcance son las están implicadas personas con ciertas características (discapacidad, mujeres, conciliación trabajo-familia), así como teletrabajo.

Relaciones comerciales: clientes

23. El 40% de las empresas consultadas indica que realiza estudios acerca de la satisfacción del cliente, aunque el 27% indica que no corresponde a la naturaleza de su negocio.

III. Empresas y acción comunitaria

24. En 2016 el promedio de actividades comunitarias es del 82%. Las empresas con menor cantidad de personal presentan porcentajes inferiores (62%), mientras que casi todas las empresas más grandes son las que muestran cifras superiores de acciones sociales (el 100% y el 93%, respectivamente).
25. Los programas de voluntariado en las empresas aparecen más asociados a los años de creación de las empresas que a su tamaño. Las empresas originadas en los años noventa presentan una proporción superior de voluntariado que las de origen anterior. Esta característica se puede explicar por el hecho de que comienzan sus actividades en el nuevo marco mundial del Pacto Global y el reconocimiento de las empresas como un actor social más de la sociedad.
26. El análisis comparativo 2011, 2013 y 2015 de las 10 primeras jurisdicciones donde se realizan actividades comunitarias permite comprobar que en diferentes años, son 10 las que coinciden en 2013 y 2015, aunque no en la misma posición. En 2011 se repiten 9 provincias, solo una es diferente a los años siguientes.
27. La comparación del orden de porcentajes de las actividades económicas de la industria del petróleo y del gas con las de actividades comunitarias indica que la mayoría de las jurisdicciones que aparecen en los primeros lugares coinciden, aunque no en el mismo orden. Estos ordenamientos indican que, además de la lógica del negocio, también aparece el criterio de la necesidad, cuando en el listado de las actividades comunitarias figuran en lugares superiores “provincias con necesidades reconocidas”.

Temas de las acciones comunitarias

28. La consideración de los temas objeto de acciones comunitarias de las empresas a lo largo de varios estudios muestra que educación y salud son las áreas donde se registra mayor proporción. En este estudio se han agre-

gado dos temas que se incorporaron a la agenda nacional: el desarrollo local y los emprendimientos productivos, y a estos se agrega medioambiente, que es parte de la agenda internacional.

29. El otorgamiento de puntaje de importancia a los temas de los proyectos generó el siguiente orden: educación, desarrollo social, ambiente y salud. De cada uno se consultó el tipo de proyectos desarrollados, los que se refieren principalmente a formación y asistencia, y en menor medida, a equipamiento e infraestructura.
30. Los criterios por los que se seleccionaron los temas son de tres grandes tipos, que pueden presentar cierta superposición entre sí: a) la proximidad geográfica con la empresa o su política, b) la necesidad observada o la solicitud de otros y c) la definición de temas prioritarios.
31. En temas de seguridad comunitaria, las empresas colaboran con fuerzas institucionales, como Bomberos (56%), Policía (48%) y Defensa Civil (33%) y muy poco con organizaciones privadas (4%).

Programas destacados

32. Los programas destacados de las empresas se pueden agrupar en tres grandes aspectos: a) Pobreza e inclusión (control del dengue, asistencia médica básica, instalación de redes de gas en poblaciones vulnerables); b) Educación, fuentes de trabajo y emprendimientos productivos (becas de educación, capacitación laboral, para jóvenes sin empleo, creación de empresa social de servicios) y c) Salud, formación y desarrollo local (control de infecciones hospitalarias, construcción de acueducto, educación de la comunidad, patrimonio paleontológico).

Financiamiento y donaciones

33. El análisis de los montos ejecutados en actividades comunitarias por las empresas indica que las empresas de menor tamaño se concentran en los menores montos, y las más grandes tienen presencia tanto en los menores montos como en los más grandes.
34. Las empresas más grandes donan diferentes tipos de bienes incluidos vehículos e inmuebles, en cambio, las empresas de menor tamaño, se concentran en bienes, como computadoras y mobiliario.

IV. Articulación institucional

35. El análisis desde 2001 acerca de las alianzas de las empresas con otros sectores permite observar que el cambio más relevante es el que corresponde a alianzas con ONG, pues en 2015 se registra el valor más alto obtenido hasta el momento.
36. La consulta acerca de conflictos con organismos gubernamentales, no generó mayor información, en cambio con respecto a organizaciones de la comunidad se indican tres diferentes tipos de conflictos: tierras (pueblos originarios, falta de regularización), ambiente e infraestructura (activismo ambientalista, reclamos por obras de infraestructura de servicios básicos), imagen del sector (percepción negativa del impacto de la industria en comunidades en las que no hay operación).

Pacto Global, código de ética, nuevos problemas contemporáneos y difusión

37. El 33% de las empresas consultadas han firmado el Pacto Global, un 12% menciona que piensa hacerlo, se registra un 36% que no lo ha hecho y un 18% que no responde. La consideración analítica indica que las empresas que lo han firmado son principalmente las que

tienen más empleados y han iniciado sus operaciones antes de 2000.

38. Las empresas desarrollan principalmente procesos de concientización o sensibilización acerca de temas de ambiente (contaminación de suelo, agua, sonora) y desarrollo profesional, en cambio son minoritarios temas más sociales (inclusión de personas con discapacidad, lucha contra el trabajo infantil, lucha contra trata de personas).
39. El 100% de las empresas cuenta con un código de ética, cifra que muestra un relevante crecimiento continuo, pues en 2009 era del 65%, en 2011 y 2013 era del 73% y del 70%, respectivamente.
40. La consulta acerca de si las empresas han publicado informes socioambientales muestra oscilaciones, pero si toman los extremos 2004 y 2016 puede observarse que en todos los tipos de informes se han registrado aumentos, lo que permite confirmar que su realización es un hecho que se difundió en estos últimos años.
41. La COP (Comunicación de progreso) como instrumento de información sobre la instrumentación de las prácticas empresariales responsables, en el marco del Pacto Global, ha mantenido proporciones constantes hasta 2011, y registró aumento en los dos últimos informes.

V. Origen y afianzamiento de políticas de RSE

42. En la consideración conjunta de las características del surgimiento de políticas de RSE con aspectos consolidados en 2015, se observa que las empresas del sector presentan diferentes comportamientos. Las empresas más grandes asumen principalmente un modelo más institucional basado en programas; y las empresas de menor tamaño presentan un modelo de acción directa basado en aspectos puntuales con la opción de seguir en esa línea o inclinarse por programas, lo que implicaría perfilarse de forma más institucional.

Conclusión general

Las empresas del petróleo y del gas constituyen un conjunto heterogéneo por diversos aspectos. Los más destacados son el tamaño, la trayectoria y el tipo específico de actividad. Sin embargo, presentan otros aspectos en común, como radicación según la disponibilidad del recurso natural, inversiones de capital orientadas por el largo plazo, uso de capital intensivo e incorporación permanente de nuevas tecnologías y presencia de sus productos en toda la sociedad.

La consideración del tamaño de las empresas es un componente clave para comprender las características del sector. La descripción de las dimensiones de la responsabilidad social empresarial teniendo en cuenta el tamaño de las empresas permite reconocer las diferencias internas.

En los distintos estudios realizados, si bien la muestra puede tener distintas unidades, lo que se mantiene desde el estudio de 2007, es que la mayor proporción le corresponde a las empresas de más de 600 empleados, luego a las empresas que tienen menos de 200 empleados, y la que presenta menor proporción es la empresa que tiene entre 200 y 599.

El comportamiento diferencial de estas tres categorías se observa principalmente en lo correspondiente a:

- certificaciones (mayor porcentaje de las empresas más grandes);
- gestión ambiental (las empresas de menor tamaño

concentran sus acciones en reciclaje de papel, medición de ahorro de consumo eléctrico, y las más grandes en medición de dióxido de carbono, de metano; auditorías externa e internas; capacitación);

- innovaciones incorporadas a temas de salud, (las empresas con menor cantidad de personal centran los esfuerzos en la capacitación; y las grandes, en equipo técnico y ampliación de personal profesional);
- innovaciones incorporadas a temas de seguridad (las empresas de menor tamaño hacen capacitación mediante jornadas; y las más grandes, mencionan equipamiento técnico, personal profesional y campañas de concientización);
- realización de actividades comunitarias (mayor porcentaje de las empresas más grandes);
- donaciones a la comunidad (las empresas de menor tamaño donan computadoras y mobiliario, mientras que las más grandes contribuyen con diferentes tipos de bienes, incluidos vehículos e inmuebles);
- firma del Pacto Global (las más grandes presentan mayor porcentaje).

Así como en muchos aspectos se advierten diferencias según el tamaño de las empresas, se observan dos áreas donde no se registran diferencias entre los distintos tamaños de las empresas. En el área de personal y en el sistema normativo se advierte la importancia asignada en todas las empresas a:

- desarrollo profesional;
- capacitación laboral;
- código de ética.

Desarrollo profesional y capacitación laboral podrían ser consideradas constantes de todas las empresas del sector.

El estudio desde la trayectoria de las empresas, teniendo en cuenta el año en el que comenzaron a realizar operaciones con el nombre actual, permite formular tres categorías:

- Empresas “históricas”, surgidas antes de 1991, y principalmente con más de 600 empleados y dedicadas mayoritariamente a exploración-producción y actividades complementarias.
- Empresas “de la internacionalización/globalización”, surgidas entre 1991 y 2000, con diferentes tamaños y dedicadas a exploración-producción y distribución y transporte.
- Empresas “nuevas”, surgidas a partir de 2001, en su mayoría de menor tamaño y dedicadas a diversas actividades (servicios, exploración, comercialización).

Al considerar la fecha de iniciación de operaciones de las empresas se advierten diferencias en:

- Cobertura geográfica (las empresas de más de 200 empleados tienen mayor porcentaje de presencia en más de 5 jurisdicciones).
- Programas de voluntariado en las empresas (se constata que el mayor porcentaje corresponde a las empresas “de internacionalización/globalización”. Se explica porque sus actividades se inician en el contexto del Pacto Global y el reconocimiento de las empresas como un actor social).
- Firma del Pacto Global (firmado principalmente por las empresas que iniciaron operaciones antes de 2000).

Además del tamaño de las empresas y el año de iniciación de operaciones, en este trabajo se plantearon los principales cambios en los últimos años y las dimensiones que se destacaban.

En los diferentes estudios, los temas relativos al cuidado del ambiente se fueron incorporando en forma cre-

ciente, teniendo en cuenta la difusión y la aceptación del concepto de sustentabilidad. Se incorporaron diferentes aspectos, como acciones de gestión ambiental (tratamiento de residuos, reciclaje de materiales y medición de dióxido carbono, entre otros). También se incorporó en 2009 el tratamiento de residuos eléctricos y electrónicos, aspecto que ha ido mostrando crecimiento continuo. En este estudio también se consideró el tratamiento de residuos petroleros y gaseosos.

En relación a la salud, se consideraron las políticas sobre uso y abuso de alcohol y de drogas. Ambos temas se mostraron relevantes porque en los distintos estudios se observaron porcentajes crecientes, desde un 51% y un 48%, respectivamente en 2009, hasta llegar en este estudio, prácticamente al 100%.

Con respecto a las actividades comunitarias se fueron observando diferentes cuestiones, a saber:

- Los temas relativos a la pobreza fueron atendidos, pero con una mirada más de promoción y no filantrópica. Se observó la incorporación de temas superadores, como desarrollo local y emprendimientos productivos.
- La vinculación constante, creciente y predominante de las ONG desde el 43% en 2001 hasta el 70% en 2016, que le otorga legitimidad vincular a estos dos sectores.
- Crecimiento constante de la incorporación de códigos de ética, desde un 65% en 2009 hasta el 100% en 2016, lo que puede asociarse a la pauta de alineación con la transparencia.
- El aumento de la publicación de diferentes informes (balance social, comunicación de progreso COP).

En cuanto a dimensiones que se destacan se pueden señalar aspectos del ambiente, atención sobre consumos de alcohol y drogas, beneficios al personal con proyectos de mayor equilibrio entre la vida privada y la vida profesional, así como reconocimiento de algunas jurisdicciones como propias del sector.

En forma incipiente se observan algunos conflictos relativos a pueblos originarios y regularización de tierras. Además, se advierten reclamos por cuestiones ambientales y obras de infraestructura.

Entre los temas que no lograron “instalarse” se pueden señalar la incorporación de personas con discapacidad, así como la ayuda al ámbito religioso y la información de presupuestos y montos asignados a las acciones comunitarias.

Llama la atención el escaso porcentaje mencionado a campañas de concientización sobre problemas de actualidad, como la lucha contra la trata de personas.

En relación con las formas en que se originaron políticas de RSE y los objetivos consolidados en 2015, pueden perfilarse los siguientes modelos de comportamiento de las empresas:

- a. Modelo directo: se inicia en base a acciones puntuales (requerimientos específicos) y continúa con donaciones y asistencia, lo que implica una forma afianzada de operar.
- b. Modelo ampliado: se inicia en base a acciones puntuales (requerimientos específicos) y continúa con criterios o programas (por ejemplo, de inversión social), lo que implica una apertura hacia formas más planificadas.
- c. Modelo provisorio: se inicia con criterios o programas (proyectos anuales, voluntariado) y continúa con acciones puntuales (asistencia concreta), lo que implicaría formas no afianzadas.
- d. Modelo constituido: se inicia con criterios o programas (proyectos anuales, vínculos con grupos de interés, sustentabilidad de proyectos educativos) y continúa con criterios o programas (consolidación de programas de inversión social).

El análisis de las distintas dimensiones permite reconocer dos grandes procesos en el sector del petróleo y del gas:

1. Estructuración regional del sector, conformada por las provincias del Neuquén, Mendoza, Río Negro, La Pampa, Chubut, Santa Cruz, Salta, y la Ciudad de Buenos Aires, el Conurbano Bonaerense y la provincia de Buenos Aires, dada su preeminencia de actividades económicas.
2. Institucionalización y visibilización, en cuanto se ha observado el aumento constante de códigos de ética en las empresas, la firma del Pacto Global, la publicación de informes propios, las vinculaciones con organizaciones de la comunidad, los procesos de mejora de los programas comunitarios, la continuación de actividades en favor del cuidado de ambiente, el cuidado de la salud del personal, la preocupación por las certificaciones de calidad. ■

La versión completa de este informe, con tablas y referencias incluidas, puede verse en http://www.iapg.org.ar/web_iapg/publicaciones/informes-rse/blog