

PISI¹: LA COMUNICACIÓN EN LA INTEGRACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Docters,A.²

Comisión Nacional de Energía Atómica

RESUMEN

En el escenario mundial existe consenso acerca de la necesidad de tener y demostrar un actuar socialmente responsable. Es en este contexto que uno de los principales desafíos que se presentan para el desarrollo sostenible de las actividades nucleares es lograr un incremento en el grado de aceptación por parte de la sociedad. Para ello es fundamental establecer una estructura de comunicación eficaz, eficiente, efectiva y transparente que permita fortalecer y afianzar las relaciones en un espacio social de impacto positivo, signado por el respeto a las diversas expresiones. Un paso importante en este sentido es desempeñarse en un marco de responsabilidad social, proceso que involucra *las tres I* : ideas, intereses e instituciones. Ser *socialmente responsable* es comprender que las acciones propias generan impacto en el ambiente, en el entorno, en la organización, en los empleados, y en la comunidad. Desde 2007 se implementa en la PISI –Planta de Irradiación Semi Industrial- un proyecto cuyo objetivo primario es evaluar la viabilidad de integrar un comportamiento socialmente responsable en *una Instalación Clase I* perteneciente a una organización del dominio público con cultura, estrategias, prácticas y procesos preexistentes, y con requerimientos de seguridad específicos. Entre los objetivos particulares se destacan reforzar la cultura de la seguridad mediante el incremento de su capital humano y contribuir con los objetivos de comunicación institucional para consolidar la aceptación pública de la actividad nuclear. Entre los diferentes enfoques propuestos por distintos estándares internacionales de *responsabilidad social*, se seleccionó como documento de referencia la *ISO 26000- Guía sobre Responsabilidad Social* porque se basa en el consenso internacional entre representantes de las principales partes interesadas y es por lo tanto aplicable a todo tipo de organizaciones, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo.

1 INTRODUCCIÓN

La Planta de Irradiación Semi-Industrial -PISI- es una instalación Clase I que desde 1970 brinda servicios de irradiación a clientes externos e internos. Ubicada en el Centro Atómico Ezeiza, dependencia de la CNEA, esta instalación utiliza fuentes industriales de ⁶⁰Co para irradiar una gran diversidad de productos con el fin de esterilizarlos, descontaminarlos o preservarlos, entre otros. Desde productos de uso médico, alimentos y polímeros hasta material apícola y bienes del patrimonio cultural, hay una amplia gama de aplicaciones en las que la irradiación industrial ha demostrado su fortaleza.

Numerosas personas visitan la PISI anualmente y demuestran en su gran mayoría un interés real y alto nivel de aceptación a las actividades realizadas en CNEA. Sin embargo, a pesar de los beneficios que éstas aportan a la sociedad, el discurso de organizaciones antinucleares desempeña una labor significativa en la formación de opinión y con frecuencia demuestra tener un mayor impacto que las comunicaciones realizadas por los organismos de referencia en el tema.

¹ PISI: Planta de Irradiación Semi-Industrial- Centro Atómico Ezeiza- Comisión Nacional de Energía Atómica

²E-mail del Autor: docters@cae.cnea.gov.ar

Uno de los principales desafíos que se presentan a nivel mundial para el desarrollo sostenible de las actividades nucleares es lograr un incremento en el grado de aceptación de las mismas por parte de la sociedad. Para ello es fundamental establecer una estructura de comunicación eficaz, eficiente, efectiva y transparente que permita consolidar y fortalecer las relaciones en un espacio social de impacto positivo, signado por el respeto a las expresiones sociales e institucionales. Un paso importante en este sentido es la necesidad de tener y demostrar un actuar socialmente responsable. Se entiende que ser *socialmente responsable* o desempeñarse en un marco de *responsabilidad social* es comprender que las acciones propias generan impacto en el ambiente, en el entorno, en la organización, en los empleados, y sobre todo en la comunidad.

En el año 2007 se inició en la PISI el proyecto de *Aplicación de Responsabilidad Social en una Instalación Clase I*. El objetivo primario del proyecto es evaluar la viabilidad de integrar un comportamiento socialmente responsable en una organización del dominio público con una cultura, estrategias, prácticas y procesos preexistentes, así como también con requerimientos de seguridad específicos, de modo de poder replicar la experiencia en otras instalaciones.

Entre los distintos enfoques propuestos por distintos estándares internacionales de *responsabilidad social*, se seleccionó como documento de referencia la *ISO 26000-Guía sobre Responsabilidad Social* porque dicha norma se basa en el consenso internacional entre representantes de las principales partes interesadas y es por lo tanto aplicable a todo tipo de organizaciones, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo. Cabe destacar que la Comisión Nacional de Energía Atómica participó en la elaboración de la misma a través del *Instituto Argentino de Normalización y Certificación –IRAM*.

Dado que la PISI -por sus características particulares- puede considerarse representativa del resto de la organización, se estima que los resultados obtenidos del proyecto podrán ser replicados y hacerse extensivos al resto de la Institución.

2 ISO 26000 GUÍA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL

2.1 La Importancia de Ser Socialmente Responsables

El desempeño de toda organización en relación con la sociedad y el impacto ambiental de su operación son elementos críticos para el desarrollo sustentable. Todas las actividades, a largo plazo, dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. El escrutinio al que están sometidas por parte de sus diversas partes interesadas es cada vez mayor y han dejado de ser ajenas a la opinión pública. Las organizaciones, en especial las del dominio público, son vistas por la sociedad como un objeto pasible de ser observado y cuestionado, fundamentalmente, en el entendimiento de los diversos impactos que generan en la misma. Esto conlleva tener que interactuar con esa sociedad que se encuentra puertas afuera de la organización. Esta interrelación de dominios público, privado, mixto y de la sociedad civil se difunde cada vez más, lo que acrecienta el pedido de “explicaciones” por parte de las distintas partes interesadas. Combinando ya en este punto con el espacio macrosocial permite comprender la legitimación social que esa organización tiene. La idea de que las organizaciones no solamente son responsables ante sus organismos superiores o reguladores,

sino también ante toda una serie de partes implicadas en su funcionamiento, es una de las ideas esenciales comprendidas en el concepto de Responsabilidad Social.

La multiplicidad de acciones tendientes a la aplicación de RS está caracterizada por la combinación de elementos referidos al tipo de temas que se abordan en el plano individual – familiar del trabajador, así como al grado de compromiso que las organizaciones reflejan. Entre las áreas de intervención ligadas a la Responsabilidad Social se pueden listar las de la salud biopsicosocial de los trabajadores y sus redes familiares, así como la reducción de los elementos contaminantes y el mejor uso de los recursos evitando el agotamiento de los mismos; el respeto por los consumidores; el compromiso con los proveedores acerca de la posibilidad de incorporar los principios de la norma para establecer una cadena que implemente acciones del marco de la RS, brindando este accionar, conjunto y complejo, el escenario de la gestión social integrada e integral. Es en este enfoque que las relaciones con las partes interesadas tiene un rol central y parte de la base de que cada organización tiene diferentes partes interesadas y diferentes impactos de doble vía.

2.2 Contenido de la Norma

La norma está constituida por siete capítulos y dos anexos. A partir de la definición del objeto y campo de aplicación, provee una guía sobre los conceptos y definiciones relacionados con la RS para una mayor comprensión de la misma; brinda orientación sobre los principios, prácticas y materias fundamentales relativas a la RS como así también el reconocimiento por parte de una organización de su responsabilidad social y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas; y sobre la integración de la misma en toda la organización. Proporciona además ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la Responsabilidad Social.

2.3 Principios de la RS

El marco de la *responsabilidad social* está constituido por los siguientes principios: el cumplimiento de la ley; el respeto por los instrumentos reconocidos internacionalmente; el reconocimiento de las partes interesadas y sus preocupaciones; la rendición de cuentas; la transparencia; el desarrollo sostenible; la conducta ética; el enfoque preventivo; el respeto a los derechos humanos fundamentales y el respeto a la diversidad.

2.4 Materias fundamentales relacionadas con la RS

ISO 26000 aborda siete materias fundamentales que una organización debería considerar para ser socialmente responsable:

- Gobernanza de la organización;
- Derechos humanos;
- Prácticas laborales;
- Medio ambiente;
- Prácticas de operación justas;
- Asuntos de consumidores; y

- Participación activa y desarrollo de la comunidad.



Grafico 1 ISO 26000

3 IMPLEMENTACION DE LA ISO 26000 EN LA PISI

La Responsabilidad Social puede ser considerada como una herramienta, en una primera estimación de rápida aplicación y con escasos requerimientos, pero en nuestro caso fue pensado como un instrumento que permite utilizarla para desplegar potencialidades en diferentes áreas, con un trabajo previo relevante.

La implementación de la ISO 26000 en la PISI fue planteada en sus orígenes con tres objetivos principales: integrar la responsabilidad social a la gestión integrada de la seguridad, salud, ambiente, calidad y las buenas prácticas de irradiación; establecer y consolidar nuestra relación con la comunidad y otras partes interesadas; y reforzar la cultura de la seguridad mediante el incremento de su capital humano.

El proceso de implementación en la PISI se divide en tres fases: una preliminar de *investigación*; una etapa de *concientización y capacitación*, y una tercera de *aplicación*.

3.1 Investigación

La fase de *investigación* consistió, en una primera instancia, de la selección y estudio de la norma ISO 26000 para realizar una evaluación preliminar de su aplicabilidad en la PISI y reconocer nuestro grado de cumplimiento. Cabe destacar que en ese período la ISO 26000

aún estaba en estudio lo cual permitió cierta retroalimentación a través de una de las representantes de CNEA en IRAM. Luego de la toma de decisión, se procedió a identificar el marco regulatorio aplicable. Para ello se realizó un relevamiento exhaustivo de leyes y reglamentaciones, nacionales, provinciales y municipales, tratados internacionales y normas, entre otros.

En esta etapa se realizó un plan preliminar de implementación, siendo una parte relevante del mismo la planificación de las actividades de concientización y capacitación interna a desarrollarse en los cursos anuales de reentrenamiento.

3.2 Capacitación

Durante los primeros años del proyecto, las actividades de capacitación y concientización estuvieron dirigidas casi exclusivamente a difundir la, entonces, futura norma, con los alcances y oportunidades que brindaba. Las autoridades de la CNEA facilitaron el llevar a cabo el proyecto, y el personal luego de reiterados encuentros de capacitación, incorporó la idea de trabajar en un marco de Responsabilidad Social. La difusión de la norma, todavía en procesamiento, fue un elemento central para consolidar el espacio de inclusión de la Responsabilidad Social en el personal de la PISI.

Si bien un número importante temas constitutivos de la Norma ISO 26000 ya se venían aplicando, el objetivo fue sistematizarlas así como también profundizar la comprensión -por parte del personal- de los principios, materias fundamentales y beneficios de la responsabilidad social de modo de poder verificar su pertinencia e importancia para la PISI.

3.3 Aplicación

Esta fase está signada por resultados y productos, principalmente en los aspectos social y ambiental. El criterio utilizado para planificar la secuencia de actividades que derivaron en los resultados planteados fue basado en la necesidad de fortalecer en una primera instancia al capital humano de la PISI ya que es quien es responsable de participar en la interacción con el exterior.

3.3.1 En el Aspecto Ambiental

Las actividades en este ámbito fueron realizadas gradualmente, en paralelo con las otras fases. Se comenzó con la elaboración de la Revisión Ambiental inicial a partir de la cual se identificaron los aspectos ambientales presentes en la PISI, para determinar la línea de base a partir de la cual se planificaron acciones para preservar el ambiente enfocadas en una primera instancia a la reducción del consumo energético, a la minimización de residuos y mejora de su gestión y al reciclado.

3.3.2 En el Aspecto Social

3.3.2.1 Interno

La PISI, como toda Instalación Clase I, tiene una estructura vertical. El diseño de la Gobernanza organizacional aplicado está basado en los *tres cinturones de gobierno* (Carlos Matus) y se representa en el siguiente esquema:

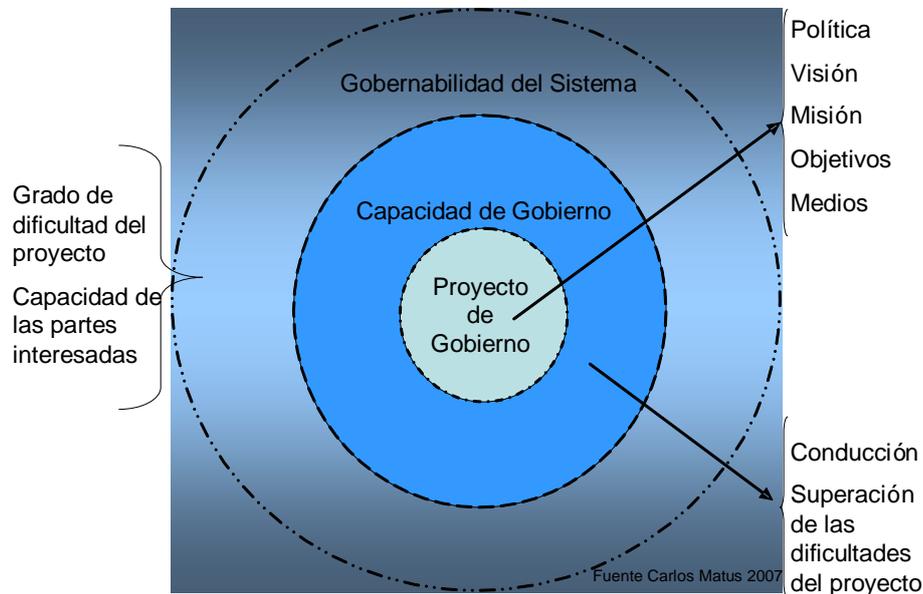


Gráfico 2 Gobernanza de la PISI

Entre las distintas actividades realizadas para reforzar el capital humano de la PISI, se implementó la capacitación del Equipo de Dirección con el fin de reforzar la capacidad de gobierno para contribuir con la mejora de la gobernabilidad del sistema.

Asimismo, dentro del marco del Curso de Reentrenamiento Anual se incorporaron diversas actividades destinadas básicamente a reforzar la cultura de la seguridad a través de mejoras en las comunicaciones, interrelaciones, trabajo en equipo, motivación del personal y el ejercicio de la autoevaluación individual y grupal, así como también reforzar el sentido de pertenencia y promover la participación de todo el personal en la mejora continua de los procesos.

Entre los distintos productos se destacan:

- Elaboración de la *Visión Compartida* y *Valores Acordados* por el personal de la PISI
- Cuidado de la salud biopsicosocial de los miembros de la PISI
- Fortalecimiento en el desempeño del Equipo de Dirección
- Reinstalación del buzón de sugerencias y propuestas de proyectos por el personal
- Implementación del *NotiPISI*, boletín interno bimestral cuyo objetivo es afianzar la comunicación interna 360°

3.3.2.2 Externo

En una primera instancia se realizó un trabajo conjunto con todo el personal para identificar las distintas partes interesadas hacia las cuales direccionar las acciones con el fin de:

- Mejorar de las relaciones con la comunidad y otros grupos de interés.
- Identificar las principales necesidades y expectativas de las partes interesadas,
- Reducción de la posibilidad del riesgo de conflictos
- Favorecer en el proceso de aplicación de posibles futuras regulaciones.
- Favorecer la eficiencia y eficacia en el quehacer de la PISI, para favorecer el bienestar de la comunidad.
- Promoción de la innovación y el impulso de la imagen de la organización.

Los principales resultados fueron:

- Mapa de partes interesadas
- Planificación de entrevistas
- Incremento en las actividades de divulgación, participación en Congresos y capacitación externa en línea con la política institucional.
- Participación activa en la elaboración de normas

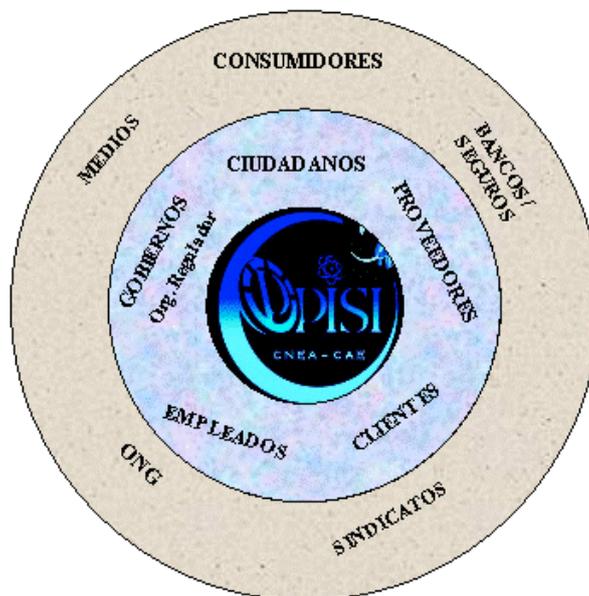


Gráfico 3 Mapa de Partes Interesadas de la PISI

3.3.2.3 La Comunicación como Elemento Integrador

La comunicación es el factor fundamental para la obtención de resultados en el aspecto social, ya que permite la integración con las distintas partes interesadas y si bien los canales de comunicación a utilizar pueden ser diferentes, todas son interdependientes y por lo tanto es fundamental establecer una estructura de comunicación efectiva y transparente. Las variables que inciden en ella son, entre otras, la política institucional, el contexto histórico, el social, el político y el contexto de la actividad propiamente dicha.

Las comunicaciones mantenidas en la PISI pueden ser clasificarse en *internas* (IntraPISI, con otras interfaces de CNEA) o *externas* (de carácter técnico, institucionales, de divulgación). Del análisis de las partes interesadas que componen el primer cinturón del mapa y teniendo en cuenta las características de la PISI (relación con distintos entes reguladores, la operación bajo régimen de turnos rotativos, atención al cliente, visitas, entre otros) para lograr que la comunicación sea efectiva, la selección del canal a utilizar en cada caso toma particular relevancia.

La comunicación externa, tanto institucional como de divulgación, es realizada dentro del marco establecido por la *política institucional* de CNEA, siguiendo los lineamientos establecidos por la Gerencia de Comunicación Social.

3.3.3 Ejemplos de Productos Obtenidos

El proyecto que se viene llevando a cabo en la PISI ya ha dado como resultado algunos productos concretos. A modo de pequeña síntesis se pueden mencionar:

- Definición de la Visión de la PISI entre el personal de la PISI
- Definición Teórica de la Gobernanza Organizacional (Tres cinturones de gobierno Carlos Matus)
- Valores compartidos por el personal de la PISI
- Mapa de partes interesadas (primer y segundo cinturón)
- Fortalecimiento del Equipo de Dirección
- Plan de salud y evaluación de grado de motivación del personal
- Elaboración de un formulario descriptivo de incidentes en el lugar de trabajo (trabajo conjunto con partes interesadas)
- Inventario de las percepciones subjetivas (percepción de usuarios y trabajadores PISI) y de las objetivas (documentos de la Planta, entrevistas, etc.)
- Capacitación
- Proyecto de Código de Ética de la PISI
- Revisión Ambiental inicial.

3.4 Actividades Futuras

El Proyecto de implementación de la Responsabilidad Social continúa con los siguientes elementos:

- Definir indicadores de medición de la gobernanza institucional / organizacional

- Medir la institucionalidad social con indicadores institucionales de primera y segunda generación
- Recabar la percepción de los clientes internos y externos de la PISI
- Definir un plan de comunicación con partes interesadas dentro del primer cinturón del mapa
- Trabajar y capacitar para el ejercicio de un liderazgo relacional.
- Trabajar en la corrección final de un código de ética
- Iniciar un trabajo de reconocimiento de otras partes interesadas para su identificación
- Mejorar las interacciones interpersonales resolviendo las tensiones
- Matriz aspectos - impactos ambientales.
- Ampliación del registro de documentos y requisitos legales y reglamentarios aplicables.

4 CONCLUSIONES

La implementación de la ISO 26000 en la PISI fue planteada en sus orígenes para evaluar la viabilidad de integrar un comportamiento socialmente responsable en una Instalación Clase I y la posibilidad de replicar el proyecto en otras instalaciones similares, de modo de contribuir favorablemente con el desarrollo sostenible de las actividades nucleares a través del incremento en el grado de aceptación por parte de la sociedad. Desde el punto de vista de la organización se considera que esta primera parte del recorrido ha sido exitosa y fructífera, ya que si bien la evaluación del impacto sobre la sociedad aún no es medible, se puede demostrar que su implementación en una organización tan específica como la PISI, de dominio público y condiciones de contorno bien delimitadas, es posible y replicable. En cuanto al logro de los objetivos planteados, se observa claramente que tanto los principios de la Responsabilidad Social como las materias fundamentales que la constituyen, están estrechamente relacionadas y contempladas –directa o indirectamente- en la gestión integrada de la seguridad, salud, ambiente, calidad y las buenas prácticas de irradiación y contribuyen en gran medida con el incremento de la cultura de la seguridad y la consolidación de la relación con las distintas partes interesadas de la PISI.

5 REFERENCIAS

1. ISO 26000: (2010) *Guía sobre Responsabilidad Social*
2. Hernández García David *La Responsabilidad Social de los conceptos a la gestión en las organizaciones*. Primer Congreso ASCORT (Asociación Colombiana de Relaciones del Trabajo). Colombia (2007)
3. Douglas North, “Instituciones” y “Cambio Institucional”, en *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*, Fondo de Cultura Económica, México, 1993.