

Sección artículos de investigación científica

Responsabilidad Social Empresarial a mediados del Siglo XX en Chile^a *Corporate Social responsibility in the mid-20th century in Chile*

Valeska V. Geldres^b, Ana M. Rusque^c,
Jorge M. Pinto^d, María S. Etchebarne^e

Fecha de recepción: 01/03/2011
Fecha de aceptación: 13/10/2011

Resumen

Esta investigación busca vincular el comportamiento empresarial con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en una empresa agrícola. Se obtuvieron relatos de vidas basados en entrevistas hechas en profundidad en la región de La Araucanía, Chile y se seleccionó a la Sra. Hilda Fernández Fernández como informante calificada para conocer la actividad empresarial. Su trabajo pionero vinculado a la RSE es demostrado a través de las siguientes acciones: 1) construcción de canales de regadío en su predio, demostrando preocupación por el medio ambiente y el recurso del agua, 2) considerar a sus empleados como *partners*, 3) permite la capacitación de sus empleados en cursos dictados por el estado de Chile.

Palabras clave: Historia Empresarial, Emprendimiento/Emprendedorismo, Responsabilidad Social Empresarial.

^a Este artículo fue elaborado en el marco del proyecto Fondecyt “Empresarios de La Araucanía, 1900-1960”, Proyecto N° 1095052.

^b Departamento de Administración y Economía, Universidad de La Frontera. E-mail: vgeldres@ufro.cl

^c Doctorado en Ciencias de la Administración, Universidad de Santiago de Chile. E-mail: anamaria.rusque@usach.cl

^d Departamento de Ciencias Sociales, Universidad de La Frontera. E-mail: jpinto@ufro.cl

^e Departamento de Administración, Universidad de Chile. E-mail: metcheba@unegocios.cl

Abstract

This research work seeks to link business behavior with Corporate Social Responsibility (CSR) through an agricultural entrepreneur of the Araucanía region, Chile. It consists of a series of life stories based on in-depth interviews with the entrepreneur Hilda Fernández Fernández (HFF) who was chosen as a qualified informant of business activity in the area. Her pioneering work in CSR is demonstrated through the following actions: 1) the building of irrigation channels in her land show her concern for the environment and the efficient use of water; (2) the close relationship she maintained with their employees, considering them as partners; (3) the empowerment she gave her employees, making them participate in training courses by the State of Chile.

Key words: Business History, Entrepreneurship, Corporate Social Responsibility.

JEL: N86

Introducción

Correa *et al.* (2004) señalan que a inicios del nuevo milenio la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema con más de diez años de presencia en la región de América Latina y El Caribe, manifestando que las iniciativas claves se iniciaron en la década de los noventa, y los temas comunes han sido la preocupación por el comportamiento ético de la empresa, las condiciones de los trabajadores, el desarrollo comunitario, y el impacto en el medio ambiente. La RSE en el ámbito de la historia empresarial es un tema poco estudiado, con un bajo nivel de producción de conocimiento, por lo que es de interés rescatar la aplicación de la RSE en la historia del empresariado de la región de La Araucanía en el siglo XX, considerando específicamente su relación con el desarrollo económico nacional y regional entre los años 1900 y 1960.

Este estudio presenta el caso de Hilda Fernández Fernández (HFF), una emprendedora agrícola de la región de La Araucanía, Chile, que en el año 1951, a los 36 años, queda viuda con 4 hijos asumiendo la responsabilidad de gestionar las tierras que heredó de su marido. Lo interesante del caso, es la forma en que la emprendedora asume ciertos aspectos de RSE que para su época son considerados pioneros, además de la particularidad de ser desarrollado por una mujer en un medio hostil y tradicionalmente masculino como lo era la agricultura y la ganadería. Antes de analizar en detalle la historia de HFF, se considera relevante presentar algunos antecedentes del contexto histórico donde se gesta el emprendimiento y los principales conceptos y modelo de RSE que pueden ser aplicados al caso en estudio.

Las preguntas de investigación que se plantean son: ¿se puede considerar que existía RSE en la gestión de la empresaria investigada? y ¿cómo se manifiesta esta RSE en el comportamiento de HFF en la región de La Araucanía en Chile?

1. Contexto histórico de La Araucanía

La región de La Araucanía, antes denominada La Frontera, es incorporada a es incorporada definitivamente al Estado chileno en 1883, más de setenta años después de haberse consolidado la Independencia de Chile en 1810. Su clima, lluvioso y frío en los inviernos y cálidos en los veranos, configuró un paisaje en el que predominaban los bosques y las praderas. Desde tiempos muy remotos había sido territorio de los mapuches, raza indómita a la cual cantó el poeta Alonso de Ercilla y Zúñiga y que dio origen a la leyenda de los tenaces defensores de la tierra y su libertad. El Estado intentó doblegarlos; sin embargo, sus esfuerzos aún no dan los resultados esperados por quienes propiciaron su ocupación en la segunda mitad del siglo XIX. Aún hoy, ya entrado el siglo XXI, los mapuches siguen reclamando sus tierras y autonomía, enfrentando a un Estado que no ha logrado dar una solución que concluya con el conflicto indígena en Chile.

Aunque el Estado ocupó el territorio, la violencia con que operó en muchas ocasiones, el despojo de tierras y los abusos cometidos contra los indígenas, generó un clima de odio que aún se mantiene en la zona y que ha prolongado un conflicto que ningún gobierno ha podido resolver completamente. Este ambiente tenso acompañó el desarrollo de la economía regional y de los empresarios de La Frontera, uno de cuyos exponentes es la agricultora HFF, caso de estudio de este artículo. Antes de analizarlo, se expondrán algunas consideraciones sobre lo ocurrido en el siglo XX con el propósito de mostrar el escenario en el cual se han desenvuelto sus negocios.

La llegada del Estado a la zona en 1883 produjo la desintegración del espacio fronterizo que se había constituido desde el siglo XVII. La región enfrentó serias dificultades para impulsar una reconversión económica cuando el mismo Estado, que la había ocupado para estimular un modelo exportador de materias primas, optó por cerrarle el paso a ese modelo e impulsar otro sostenido en la industria. Sin embargo, algunos estudios que se han realizado sobre el siglo XX demostraron que, a pesar del efecto desintegrador que tuvo la acción del Estado, su llegada se tradujo en una serie de circunstancias que favorecieron una expansión económica que se aprecia hasta los años cuarenta (Almonacid, 2009; Pinto, 2009).

A comienzos del siglo XX emerge un mercado interior, producto de las acciones que se emprenden por parte del Estado: ferrocarriles, obras y servicios públicos, etc., sumado al desarrollo urbano, nuevas conexiones con el exterior y la llegada de agentes comerciales que dinamizaron el comercio, creando un clima favorable para que prosperara la producción y los negocios; propiciando un crecimiento de la población que estuvo por encima del resto del país (Pinto, 2009).

La crisis del año veintinueve golpeó duramente a la región. La caída de los precios agrícolas, el cierre temporal de los mercados para la madera y una ganadería que tuvo que competir con las carnes importadas, la afectaron sin lugar a dudas. Por otra parte, señales inequívocas que mostraban una baja en los rendimientos, acompañada de los efectos perniciosos que generó la erosión de los suelos por efecto de la deforestación y explotaciones intensivas ocurridas en las décadas anteriores, complicaron aún más el panorama. El Estado tampoco acudió en ayuda de la región.

Los agricultores se vieron enfrentados a una política de precios fijada por las autoridades de Santiago que, en opinión de los productores regionales, nunca tuvo en cuenta sus intereses, sino los de un país que quería garantizar el acceso al consumo de los trabajadores del resto del país. Problemas de transportes derivados de las limitaciones del ferrocarril y la falta de caminos agravaron aún más la situación. Almonacid (2009) recientemente ha señalado que se trató de una economía castigada por los intereses de Santiago, que impidieron que siguiera floreciendo.

Los factores señalados precedentemente detuvieron la expansión económica a partir de los años cuarenta. Las señales provenientes de diferentes fuentes lo demuestran con claridad. En primer lugar, se desacelera el crecimiento de la población, apreciándose una contracción entre 1940 y 1952, seguida de un crecimiento menor en las décadas siguientes en comparación con el resto del país y los años anteriores (Pinto, 2009). Estos años corresponden también al momento en que la población mapuche, que se había quedado en la zona en las tierras que les reservó el Estado, empieza a abandonar la región en dirección a otras ciudades de Chile como Concepción, Santiago y Valparaíso. Algunos se instalaron en las propias ciudades fronterizas, aunque la mayoría parece haberse dirigido hacia donde las oportunidades laborales eran mayores. Por otra parte, la agricultura como la ganadería y la industria forestal, los pilares de su economía, experimentaron una cierta expansión, aunque estuvo por debajo de los parámetros conocidos en las décadas anteriores.

Si el panorama económico se tornó complejo en los años cuarenta y cincuenta, en las décadas siguientes el ambiente político y social no le fue en zaga. La lucha por la tierra fue un factor que nunca estuvo ausente y se agudizó tan pronto se anunció la Reforma Agraria acelerándose el proceso de expropiación de tierras durante el gobierno de Salvador Allende. El problema se originó en la incapacidad del Estado de sostener el proyecto que sustentó la ocupación de la Araucanía. La idea original era poblar estas tierras mediante la concesión de hijuelas de tamaño pequeño y mediano, que evitara los problemas que enfrentaba la agricultura más tradicional del Valle Central, donde la gran propiedad favoreció una explotación extensiva y no intensiva. Pequeños colonos, nacionales o extranjeros, sumados a los mapuches, a quienes la Comisión Radicadora los estableció donde los funcionarios que asumieron esta tarea les pareció que debían quedarse, serían los responsables de poner en marcha una agricultura más moderna, sostenida, como ya se dijo, en la pequeña y mediana propiedad (Martínez, 1991).

HFF formó parte de un empresariado muy particular, en muchos aspectos semejante al resto del país, y en otros algo diferente. En primer lugar, se trató de un empresariado que se formó tardíamente, aprovechando las condiciones favorables que se generaron en la zona a comienzos del siglo XX. En segundo lugar, fue un empresariado multiétnico: estuvo formado por mapuche, extranjeros (inmigrantes europeos) y colonos nacionales. En tercer lugar, fue un empresariado polifuncional porque cumplían las cuatro actividades más relevantes de la zona: la agricultura, la ganadería, la actividad maderera y el comercio. La mayoría participó, indistintamente, en los cuatro rubros. Los agricultores criaron ganado, explotaron el bosque y en oportunidades se convirtieron en comerciantes. Hubo algunos que alcanzaron un grado

de especialización que los vinculó a una actividad específica. En cierto sentido, HFF reúne las principales características de este empresariado: descendiente de inmigrantes, vinculada a familias nacionales, de actividades múltiples y dueña de una cantidad moderada de tierras, y mantuvo una relación cercana con las comunidades mapuches que la rodeaban.

2. Marco Teórico

2.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La responsabilidad social de la empresa con la sociedad se entendía tradicionalmente como filantropía, es decir, como una ayuda asistencial de la empresa a los distintos actores sociales. Hoy en día, este concepto se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Correa *et al.*, 2004). Los mismos autores señalan que, durante la última década la RSE se ha convertido en un tema cada vez más central en las agendas corporativas, donde las empresas han ido más allá del cumplimiento de la ley y de la acción filantrópica para considerar temas más centrales del negocio, como el manejo del riesgo, la innovación y la creación de valor.

No existe una definición única o totalmente aceptada de RSE, según Correa *et al.* (2004) analizando las diferentes definiciones planteadas por actores claves relacionadas al sector privado, concluyen que los conceptos que estas tienen en común son: la importancia social de la empresa; la gestión de los efectos, es decir, identificar y asumir responsabilidades sobre el espectro total de efectos que genera su cadena de valor; y consulta y comunicación con los públicos interesados, es decir, vincularse y comprometerse activamente, consultando a sus públicos interesados acerca del comportamiento que esperan de ella.

La red Forum Empresa (2010) entiende la RSE como una nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sostenido de las generaciones futuras.

Por otra parte, Alvarado (2007) y Alvarado y Schlesinger (2008) coinciden en que hay una gran diversidad de teorías, perspectivas teóricas y definiciones sobre RSE. Del mismo modo existen varios marcos referenciales útiles para explicar el concepto y definir variables que lo componen. En la literatura de RSE los autores coinciden prácticamente en su totalidad en señalar que la RSE es un constructo multidimensional, que difieren entre ellos en forma importante tanto en el número de variables consideradas, como los propios factores que lo integran, dando como resultado que las aplicaciones desarrolladas en el ámbito de la RSE resulten distintas en su dimensionalidad.

De acuerdo a Flores *et al.* (2007) las diferentes definiciones encontradas en la

literatura convergen en elementos comunes, como: a) El compromiso de las empresas de operar de tal forma que agreguen valor social a la comunidad; b) La decisión voluntaria de las empresas de adoptar prácticas de RSE; c) Los beneficios para la sociedad y grupos de interés involucrados (*stakeholders*)^f. d) La conducta ética: La ética en estas definiciones frecuentemente va más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocio aceptables; e) El desempeño ambiental: Aunque la RSE es un concepto amplio que atañe a distintas áreas del negocio, se resalta frecuentemente el desempeño en la conservación del medio ambiente y f) La adaptabilidad al contexto y realidad^g.

La RSE es un tema de interés donde convergen elementos fundamentales para la gestión empresarial de hoy. En primer lugar, se trata de un tema de formación de capital valórico y además es un punto de encuentro entre la empresa, sus objetivos económicos, y su contextualización en el medio ambiente, para lo cual se asumen como punto de encuentro los sujetos tanto porque recae en ellos la acción de la RSE como porque son los mismos sujetos los que actúan para producir los efectos hacia las comunidades y hacia el medio ambiente tras los objetivos de la empresa.

En este sentido, Brito (2007) señala que uno de los actuales problemas de las empresas es lograr el equilibrio entre rendimiento económico y rendimiento social, haciendo hincapié en que las empresas deben ser competitivas y rentables y a la vez, reconociendo sus obligaciones no solo con sus trabajadores, clientes, proveedores y accionistas, sino también con el medio ambiente y con una sociedad caracterizada por la cohabitación de minorías, identidades de género, sectores vulnerables y ciudadanos consumidores cada vez más activos. La síntesis de estos autores sostiene la versión de la RSE aplicada en esta investigación, la que se refuerza con las teorías y modelos que a continuación se describen.

2.2. Teorías de RSE

El estudio de la RSE presenta un amplio abanico de teorías y una proliferación de enfoques (Flores *et al.*, 2007). Garriga y Melé (2004) señalan que las teorías y enfoques de RSE más importantes pueden ser sistematizadas en cuatro grupos: teorías instrumentales, teorías políticas, teorías integradoras y teorías éticas (ver Tabla 1). Pensamos que el caso que nos ocupa tiene una estrategia fundamentalmente ética orientada al bien común. Flores *et al.* (2007) explican brevemente cada una de estas teorías.

Tabla 1. Teorías de Responsabilidad Social Empresarial

^f Éste es un tema amplio, sin embargo, algunas definiciones hacen una lista concreta de las comunidades, consumidores, proveedores, empleados y familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las operaciones de la compañía.

^g Una de las definiciones hace referencia a la importancia de adaptar la RSE al contexto y realidad de las sociedades en las que operan las empresas, es decir en diseñar modelos de RSE a la medida, según las particularidades del entorno en que se desarrollan.

Tipos de teorías	Enfoques	Descripción corta
Teorías instrumentales (se enfocan en el logro de objetivos por medio de actividades sociales)	Maximización del valor para el accionista	Maximización del valor a largo plazo.
	Estrategia de ventajas competitivas	Inversión social en un contexto competitivo
		Una perspectiva de la firma y las capacidades dinámicas basadas en los recursos naturales
		Estrategias para la base de la pirámide (o segmento de bajos ingresos).
Mercadeo de causa social	Actividades altruistas.	
Teorías políticas (se enfocan en el uso del poder empresarial en la arena política)	Constitucionalismo corporativo	La empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable.
	Teoría del contrato social integrador	Supone un contrato social implícito firmado por todos los miembros de la sociedad.
	La ciudadanía corporativa	Se entiende a la empresa como un ciudadano con responsabilidades con la sociedad.
Teorías integradoras (se enfocan en la inclusión de exigencias sociales)	Gestión de asuntos sociales	Procesos corporativos de reacción a las cuestiones sociales y políticas que pueden afectar significativamente su negocio.
	Principio de responsabilidad pública.	El marco legal y las políticas públicas son tomadas como referencia para el desempeño.
	Gestión de grupos de interés	Sopesar los intereses de los <i>stakeholders</i> .
	Desempeño social corporativo.	Búsqueda de legitimidad social por medio de procesos que ofrezcan respuesta a problemas sociales.
Teorías éticas (se enfocan en lo que se debe hacer para construir una sociedad mejor)	Teoría normativa de grupos de interés	Examina las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos de interés.
	Derechos universales	Basados en los derechos humanos, laborales y el respeto al medio ambiente.
	Desarrollo sostenible	Se enfoca en el desarrollo humano considerando las generaciones presentes y futuras.
	El bien común.	Orientado hacia el bien común social.

Fuente: Garriga y Melé (2004) en Flores *et al.* 2007, pág. 23.

Las teorías instrumentales: visualizan a la empresa exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza y sus actividades sociales como un medio para alcanzar resultados económicos.

Las teorías políticas: toman como punto de partida las interacciones y conexiones entre la empresa y la sociedad y hacen referencia al poder de las

empresas y el ejercicio responsable de dicho poder en el ámbito político. Estas teorías introducen consideraciones de poder y el análisis político en el debate de la RSE.

Las teorías integradoras: examinan la empresa a partir de su captación, identificación y respuesta a las demandas sociales^h. Estas demandas son consideradas en la forma en que se expresa la comunicación entre la sociedad y la empresa. Una vez que la empresa depende de la legitimidad y del prestigio social, pasa a incorporar las demandas sociales.

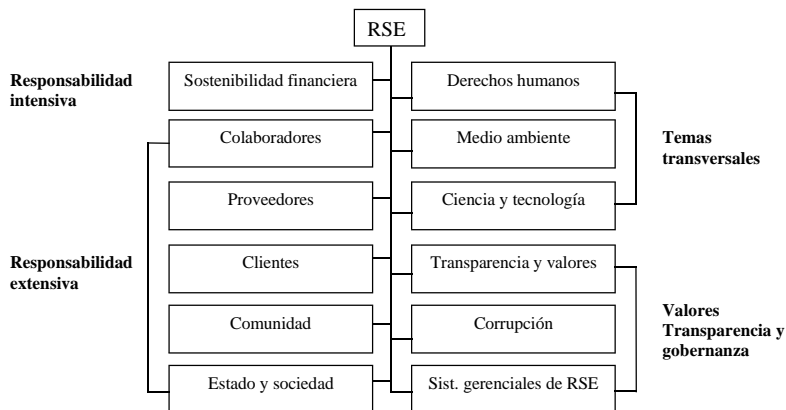
Las teorías éticas: se basan en los requerimientos éticos que amalgaman la relación entre la empresa y la sociedad. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer en la necesidad de construir una sociedad mejor.

Por otra parte, Carroll (1991) señala que la RSE de las empresas considera las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales de la sociedad con respecto a las organizaciones en un momento dado del tiempo, esquematizándolas en una pirámide según el orden de primacía, donde en la cúspide de la pirámide se encuentran la responsabilidad social o filantrópica, y en la base la responsabilidad económica.

2.3. Indicadores claves de la RSE dentro de la perspectiva ética

Flores *et al.* (2007) identifican los temas clave que son contemplados a la hora de definir, promover y evaluar la estrategia de RSE de una compañía, donde las cuestiones más recurrentes son: sostenibilidad financiera, colaboradores, proveedores, clientes, comunidad, estado y sociedad, derechos humanos, medio ambiente, ciencia y tecnología, transparencia y valores, corrupción, y sistemas gerenciales de RSE (ver Figura 1). La responsabilidad “intensiva” se refiere a la responsabilidad primaria de la empresa con sus accionistas. Así cada etapa de expansión de la frontera de receptividad de una empresa –intereses que la empresa toma en cuenta en la definición de sus estrategias– ocurre en concordancia con la responsabilidad “intensiva” con sus accionistas. La principal responsabilidad intensiva de la empresa es la sostenibilidad financiera, considerada un elemento muy importante en el ámbito de prácticas responsables de negocio, y debiera estar basada en un nivel mínimo de transparencia de información y rendición de cuentas (Flores *et al.*, 2007). Los autores señalan que la dinámica de mercado motiva a las empresas a ampliar la responsabilidad “intensiva” con los accionistas a la responsabilidad “extensiva” con los diferentes grupos de interés (*stakeholders*) entre las cuales encontramos: los colaboradores, proveedores, clientes, la comunidad y, el estado y la sociedad. Concluyen que la responsabilidad intensiva y extensiva se puede abordar a través de temas transversales como el medio ambiente, la ciencia y tecnología y los derechos humanos, además de la responsabilidad relacionada a valores de transparencia y de gobierno.

^h Entre las teorías integradoras mencionadas por Garriga y Melé (2004), relativas al desempeño social corporativo y la búsqueda por la legitimidad social y los procesos de respuesta apropiada a cuestiones sociales, se destaca la de Carroll (1979, 1991).

Figura 1. Temas claves en la RSE

Fuente: Flores *et al.* (2007), pág 9.

3. Metodología

La presente investigación se sustenta en el paradigma cualitativo, donde el proceso de recolección de información se realizó a través de relatos de vida centrados en el trabajo, orientada por una guía de entrevista hecha en profundidad. La entrevista tiene su principal fundamento en la relación dialógica y el encuentro cara a cara entre el investigador y el informante (Valles, 1997:180). La situación de entrevista supuso un alto en la cotidianidad de la entrevistada, en el sentido de que previamente se realizó un acuerdo con la informante para determinar hora y lugar de encuentro y donde la participación del entrevistado y el entrevistador cuenta con expectativas explícitas: uno hablar y el otro escuchar (Valles, 1997:180). Además, durante la situación de entrevista se llevó a cabo un proceso de observación que permitió a los investigadores tomar nota, en el diario de campo, de aquellos elementos presentes en el encuentro e imposibles de ser registrados por la filmación, como lo es el lenguaje gestual y corporal, donde las emociones de los entrevistados, ofrece una información tan importante como el lenguaje oral.

Asimismo, tanto antes como después de las entrevistas, se mantuvieron conversaciones con los informantes; al inicio, con la intención de dar a conocer los objetivos y metodología del proyecto de investigación, para lograr que los entrevistados puedan extenderse y relatar ciertos hechos en un escenario de mayor distensión, sin la intrusión que se produce por la presencia del grabador. Estas conversaciones que suelen ser casuales, sin una selección previa de temas para el diálogo, y que duran solo pocos minutos, pueden, sin embargo, presentar oportunidades para repreguntar y profundizar aspectos que no han quedado claros, considerando todo tipo de conversación como parte de la entrevista (Schatzman y

Strauss, 1956). Dado que lo cualitativo se centra en el encuentro dialógico entre dos sujetos con paridad de conocimientos, en el sentido de procedimientos y experiencias, está mediado por la oralidad y por la búsqueda de aspectos más significativos de la vida del entrevistado, esto implicó no solamente la remembranza del pasado y la puesta en escena del presente, sino también la proyección al futuro. Los investigadores se trasladaron donde vive la entrevistada, como parte de los acuerdos previos para realizar las tres entrevistas pactadas, las cuales fueron grabadas. Del mismo modo las entrevistas fueron transcritas de manera fidedigna, guardando el léxico, los giros lingüísticos, y los modismos propios del informante.

Una vez recogida la información, se trabajó individualmente con los datos y se procedió a construir ejes temáticos a partir de las visiones *etic*, (perspectiva del investigador) y *emic* (perspectiva de los entrevistados). La reflexión que se presenta se construye por tanto, con la interrelación entre: los objetivos del proyecto y los conceptos teóricos implicados en la guía de entrevista, y a su vez por los de la información suministrada por la entrevistada que nos llevó a la elaboración de los temas iniciales de interpretación. Así obtuvimos información sobre los factores fundamentales y precipitantes de la creación de su empresa, incluyendo antecedentes personales del emprendedor, atributos personales, y el entorno en el cual se gestó la empresa. En el análisis de la historia empresarial y el relato, para esta investigación se destacaron los aspectos relativos a ética y RSE de la emprendedora.

Estos temas iniciales, son lo que los autores llaman “índices”, es decir “aspectos que son reconocidos por los autores de los relatos y por el investigador como hechos que marcan la experiencia de vida del sujeto” (Kornblit, 2004). Es importante destacar que en la construcción de los índices se consideraron tanto los ámbitos socio-estructural de los sujetos (lo objetivo, lo dado, las condiciones de vida material), como el mundo socio-simbólico (los significados, los sueños, las fantasías, las expectativas). Los índices considerados inicialmente en el análisis de los datos, fueron los siguientes:

- Motivación inicial para hacerse cargo de las actividades agrícolas.
- Apoyo del hermano mayor y de la hermana menor dentro de un ambiente familiar adverso.
- *Leitmotiv* de la educación de los hijos en la capital Santiago.
- Apoyo de sus empleados.
- La imagen de sí misma.
- La participación del Estado en las actividades agrícolas.
- Fortalezas y debilidades de las actividades agrícolas.

Por otra parte, la construcción de categorías analíticas condujo a descubrir “el punto de viraje o inflexión”, es decir, el momento vital, reconocido por el investigador o el entrevistado, a partir del cual la trayectoria de los sujetos entrevistados toma un nuevo rumbo que permite la creación de la empresa. Para el caso, consideramos que el momento en que la entrevistada toma la decisión de no vender, ni arrendar las tierras que había recibido de herencia de su marido, para comenzar a dirigir las tareas del predio, es el punto de viraje que da comienzo a su desarrollo como empresaria.

4. Análisis y Resultados

4.1. Historia de la emprendedora

Doña Hilda nació en Lautaro (Chile), en 1915, en el seno de una familia de agricultores. Su padre, Eusebio Fernández, llegó de España, de la provincia de León, para trabajar con un tío que lo trajo a Chile y de quien heredó un campo cercano. Su padre siempre pensó que la educación era la mejor herencia que podía dejar a sus hijos, más aún tratándose de una mujer. Esta fue la razón por la cual doña Hilda partió, a un colegio de monjas alemanas de la zona, donde participó como internada. Según declara una de sus hijas, la aspiración de doña Hilda era convertirse en abogado; sin embargo tuvo que desistir a sus proyectos ya que en esa época su padre consideraba un riesgo que su hija fuera a la capital.

En 1940 doña Hilda se casó con el Dr. Víctor Petermann Fressard de cuyo matrimonio nacieron cuatro hijos, dos hombres, uno de los cuales falleció al poco tiempo de nacer, y dos mujeres, una de las cuales, María Victoria, tomaría las riendas de sus negocios en 1991. En 1951, fallece su marido y con 36 años y tres hijos, de tres, cinco y siete años, asumió la condición de jefe de hogar y procuró el sustento de la familia. Para una mujer acostumbrada a depender de los recursos que aportaba el marido, sin experiencia laboral y empresarial, la decisión no fue fácil. De su marido había heredado algunas tierras en las cercanías del pueblo de Perquenco que jamás había trabajado, sin embargo, aunque lo más fácil parecía vender para resolver los problemas más urgente, decidió iniciarse en el mundo empresarial, que ejerció por 40 años.

El punto de viraje o inflexión para la Sra. Hilda está dado por el momento en que decide no vender, ni arrendar sus tierras, sino trabajarlas ella misma, en un momento en que para las mujeres era más difícil tomar una decisión de este tipo. Inclusive contra lo opinión de los parientes más cercanos, lo que para la época era completamente inusual, porque como ella misma dice: “no era nada gracioso, decidir ir a trabajar en la agricultura porque las mujeres de entonces no trabajaban, ni iban a algunas partes, como por ejemplo la feria de animales”.

El punto de inflexión del inicio de su actividad empresarial obedece a una necesidad más que a una oportunidad. Cabe destacar aquí que ella se empodera del rol que le toca jugar en la vida, a pesar de no haber estado en sus objetivos iniciales, pero muy cercanos a su personalidad y carácter, reflejados por sus acciones y decisiones. Las preguntas finales que emergen aquí son: ¿no se está frente a un ejemplo atípico de una mujer emprendedora?, ¿una mujer que rompió con los esquemas de la época y tuvo el valor de iniciarse en una actividad empresarial y mantenerse en ella con éxito?

Así comienza sus trabajos agrícolas, dedicándose a la agricultura y a la ganadería, porque para ella ambas labores se complementaban. Como ella recuerda, fue una de las pioneras en las actividades empresariales agrícolas y ganaderas. La primera vez que fue a la Feria de Ganado resultó ser un hito en su vida, ya que invitó a su hermana mayor que también se dedicaba a la agricultura, sentándose en las primeras filas, muy arregladitas, y nadie, como ella misma recuerda, ni siquiera sus

primos y parientes, se acercaron a saludarlas.

4.2. Sostenibilidad financiera

Uno de los elementos que permitió el crecimiento de la empresa de la Sra. Hilda fue el acceso al financiamiento. Uno de los préstamos que recibió fue de la Corporación de Fomento de la Producción de Chile (CORFO) que le permitió comprar 60 terneros de raza. También recibió otro préstamo del Banco de Chile, gracias al cual pudo realizar importantes inversiones en ganado y siembras. Todos estos créditos fueron devueltos en forma completa y en los plazos previamente pactados.

4.3. Medio Ambiente

En el desempeño de sus funciones empresariales, una de sus preocupaciones fue invertir en riego y se preocupó de estudiar detalladamente toda la legislación referente a la materia. Esto demuestra también el valor que le asignó al uso racional de los recursos naturales, lo que la llevó a construir canales de riego que permitieran un aprovechamiento eficiente de este importante recurso para la agricultura de la zona. Tema que la llevó a ser pionera con relación a sus pares agricultores.

HFF participó como miembro activo de la red de canalistas. Ella tenía en claro que el riego era estratégico en el éxito de su actividad. Es así como recorría personalmente los canales junto a sus trabajadores, a ver lo que estaba pasando. Si alguien interrumpía sus canales de riego los defendía, así llegó a enemistarse con algunos de sus vecinos que le robaban el agua, razón por la cual: “los tuvo en la puerta de la cárcel”. Llegó a hablar personalmente con el juez de la ciudad para lo cual tuvo que estudiar en profundidad las leyes del agua y se transformó en una experta en la legislación vigente en esa época.

4.4. Ciencia y tecnología

Asumiendo que tenía algunas limitaciones, complementó su formación empresarial con la contratación de asesores en diferentes materias como riego, producción de carne, semillas y aspectos contables, logrando una formación evidentemente práctica, basada en la experiencia.

Otra acción que refleja su preocupación por el desarrollo sustentable es la utilización de métodos alternativos para el mejoramiento de la agricultura, a través de la aplicación de productos naturales a la producción agrícola como las “chinitas” y el “cochayuyo”. Buscaba las chinitas, insectos benéficos que actúan como un controlador natural de una plaga (pulgonos) en el trigo, en la Estación Experimental Agrícola de la región (Carillanca) y las traía en cajitas de fósforo. En otra ocasión compró cochayuyo, alga marina de la zona central de Chile y lo aplicó en las siembras, con un excelente resultado. Jamás utilizó en los animales hormonas para engordarlos. Un aspecto destacable es la transmisión entre generaciones del valor de la tierra, aspecto que podemos observar, ya que ella es la sucesora de sus abuelos y sus padres, y ella transmite este valor a sus hijos, quienes al día de hoy se dedican a actividades relacionadas a la tierra y el medio ambiente.

4.5. Colaboradores

En su desarrollo como empresaria hay un factor a destacar, el hecho de que ella no trabajaba sola, que confiaba mucho en sus empleados. Lo que se manifiesta en sus propias palabras cuando señala: “los empleados que tenía me ayudaron mucho”, lo que demuestra que tenía capacidad de delegar y que siempre se asesoró y recibió consejos de personas con mayor experiencia y que trabajaban en la misma área.

Es de destacar la importancia de los derechos de los trabajadores, nos referimos a un trato muy cercano con sus empleados con los cuales diariamente recorría los trabajos del campo y en forma muy especial los canales de riego. En las conversaciones con HFF fue posible observar que ella siempre consideró a sus empleados como *partners*, dándoles un trato igualitario y con los cuales trabajó estrechamente. Por otra parte es importante considerar que aún cuando ella no tenía una educación técnica formal, le da un gran valor a los cursos de capacitación ofrecidos por el Estado chileno, facilitándole el acceso a los mismos a sus empleados, lo que se tradujo en darles poder a través de la adquisición de competencias técnicas. Esto demuestra que ella creía en la superación personal de cada uno de ellos.

4.6. La comunidad

Durante su actividad como empresaria agrícola, jamás dejaba de dar un plato de comida a alguien que pasaba por el campo, como era costumbre en la época. “Esta costumbre venía de la abuela Concepción, cuando vivía en el sector de Catricura cerca de la ciudad de Lautaro. Más tarde, cuando se fueron a Lautaro y vivían frente a la plaza del pueblo, en la casa blanca, la abuela hacía unos canastos con pan que se ponían en el porche. Estaba prohibido mirar quien los tomaba”. La Sra. Hilda le contaba a sus hijos que entraba la gente y prudentemente sacaba lo que necesitaba y se iba. Esa casa siempre estuvo con la puerta abierta, nadie entraba a robar.

Cuando tuvo su camioneta, alrededor del año 1963, la utilizó como pequeño camión, llevando a toda la gente que transitaba por el camino. No había movilidad pública en esa época. En una época, por iniciativa de un particular, se intentó hacer circular un bus de locomoción colectiva, pero no prosperó y salió de circulación porque los campesinos que transitaban la ruta se escondían para esperar a la Sra. HFF. Esta tradición la mantuvo durante su vida y hoy la mantiene su hija. Por esto era costumbre que en casos de emergencia la gente de los alrededores iba a pedirle que los llevaran al hospital en la noche, ya que no había ni teléfono ni movilización, nunca los dejó sin socorrerlos. En la época del golpe militar, la fue a ver una tal Sra. Mercedes, a quién la encontró por el camino en el “toque de queda”¹; la mujer venía del hospital, la habían mandado de vuelta que no estaba lista para el parto. Sin embargo, con la caminata estaba perdiendo al bebé que iba a nacer, ella quiso irse hasta su casa pero HFF la llevó de vuelta al hospital. En esa ocasión la pararon los militares, pero ella les hizo frente y lograron llegar al hospital. Así salvó la vida de la madre y la del niño.

¹ En los inicios del Gobierno Militar en Chile, después de las 6 de la tarde estaba prohibida la circulación de personas sin una debida autorización

5. Conclusiones

En el desarrollo de este relato de vida, de una mujer emprendedora, audaz, valiente, como la describe su familia, y que tuvo las agallas para iniciar una actividad agrícola para la época en su mayoría liderada por hombres, podemos obtener evidencia que aún cuando la RSE no había sido formulada como concepto, en la práctica, corresponde al quehacer de esta mujer que refleja el sistema valórico de la RSE, colaborando con el desarrollo sustentable y un alto compromiso con sus empleados.

A partir de su trato con los empleados, a quienes transforma en verdaderos colaboradores, empoderándolos con capacitación, la utilización eficiente del recurso del agua y la innovación de mejoras productivas con herramientas ecológicas no tradicionales hace de esta empresaria un modelo a difundir por sus prácticas avanzadas para la época en que las implementa y un símbolo de la actividad agrícola desarrollada por mujeres de La Araucanía de la primera mitad del siglo XX.

Si consideramos la información recabada de HFF, podemos sostener que la gran mayoría de las acepciones de la RSE antes señaladas se cumplen en la acción social de nuestra entrevistada. En primer lugar, se trata de una decisión voluntaria de la empresaria HFF, de manera de producir efectos positivos en la comunidad inmediata, beneficiando a los *stakeholders* y sobretodo una preocupación por el medio ambiente.

Al considerar las teorías de RSE se observa que hay distintas perspectivas distinguiendo entre las teorías instrumentales, políticas, integradoras y éticas. Al analizar los datos que aparecen en las entrevistas realizadas a HFF concluimos que la RSE que ella desarrolla se ajusta a las teorías éticas, ya que están enfocadas hacia la construcción de una sociedad mejor. Pensamos que esta sería la más vinculada ya que las demás teorías están relacionadas a la gestión de la empresa y a la gestión de los grupos de interés, elementos que dada la época en que HFF se desenvuelve como empresaria eran difíciles de desarrollar. Las teorías éticas se vinculan a un marco teórico de los derechos humanos, derecho del trabajador, respecto al medio ambiente y desarrollo sostenible. En este sentido, y dado el ambiente político que le toca vivir a HFF, vemos en su accionar una motivación clara hacia el respeto de los derechos humanos, del mismo que hacia los derechos del trabajador y el respeto al medio ambiente, valores asociados a la formación recibida por parte de su familia que desde varias generaciones viven trabajando la tierra, y que por ser su medio de subsistencia tienen especial cuidado por su mantenimiento.

Podemos concluir que el caso de HFF cumple con la presencia de la RSE en todo el ámbito de la pirámide de Carroll, desde una responsabilidad económica, al buscar financiamiento externo para su empresa, hacerla crecer y mantenerla en el tiempo, hasta la responsabilidad social demostrada con la comunidad en que se desenvolvía y el medio ambiente.

En los temas claves de la RSE señalados por Flores *et al.* (2007) podemos concluir que HFF entrega evidencia de responsabilidad intensiva a través de la sostenibilidad financiera; de responsabilidad extensiva a través de la preocupación de sus colaboradores y la comunidad; y de RSE en temas transversales como el medio

ambiente y la ciencia y tecnología.

Estamos frente a una mujer de una actitud abierta hacia a vida, tolerante en su pensamiento, actitudes influenciadas por su marido médico y masón. La Sra. HFF es una mujer pionera para su época, ya que desarrolló una visión de responsabilidad social sin que el concepto fuese aún formulado. De su actividad podemos mencionar los siguientes elementos que lo confirman: 1) La utilización eficiente del recurso agua, a través de la construcción de los canales en su predio como la participación en la red de canalistas, demuestran su preocupación por el medio ambiente; 2) El trato cercano con sus empleados, con los cuales recorría los canales de riego, considerando a sus empleados como *partners* con los cuales trabajaba estrechamente; 3) El poder que da a sus empleados, haciéndolos participar en cursos de capacitación ofrecidos por el Estado de Chile, demuestra que ella creía en la superación de las personas. Sus proveedores llegaron a ser sus principales aliados en el éxito de sus emprendimientos.

En el desarrollo de este relato de vida, podemos obtener evidencia que aún cuando la RSE no había sido formulada como concepto, en la práctica, corresponde al quehacer de esta mujer visionaria que refleja el sistema valórico de la RSE, colaborando con el desarrollo sustentable y un alto compromiso con sus empleados. Todos estos elementos nos hacen concluir que la teoría ética explica y caracteriza el comportamiento de esta empresaria de la segunda mitad del siglo XX.

Referencias bibliográficas

- Almonacid, F. (2009). *La agricultura chilena discriminada (1910-1960). Una mirada de las políticas estatales y el desarrollo sectorial desde el sur*. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid.
- Alvarado, A. (2007). "Marketing y Responsabilidad Social Empresarial", *Teoría y Praxis*, nº4, pp. 113-148.
- Alvarado, A. y Schlesinger, M. (2008). "Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll", *Revista Estudios Gerenciales*, vol. 108, nº 24, pp. 37-59.
- Brito, M. (2007). "Gobernanza empresarial: ética, responsabilidad social y rentabilidad en la era pos-Enrom", *Revista Venezolana de Gerencia*, nº 38, pp. 183-206.
- Carroll, A. B. (1979). "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *The Academy of Management Review*, vol. 4, nº 4, pp. 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", *Business Horizons*, vol. 34, nº 4, pp. 39-48.
- Correa, M. E., Flynn, S. y Amit, A. (2004). "Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial". CEPAL, *Serie: Medio Ambiente y Desarrollo*, Santiago. Consultado el 15 de noviembre de 2010, disponible en <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lc12104.pdf>.

- Flores, J., Ogliastri, E., Peinado-Vara, E. y Petra, I. (2007). *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Forum (2010). "Forum empresa, Responsabilidad Social Empresarial en las Américas". Consultado el 10 de octubre de 2010, disponible en http://www.empresa.org/sitio-2009/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=56.
- Garriga, E. y Melé, D. N. (2004). "Corporate social responsibility theories: Mapping the territory", *Journal of Business Ethics*, vol. 53, n° 1-2, pp. 51-71.
- Kornblit, A. L. (2004). *Metodologías Cualitativas en Ciencias Sociales*. Editorial Biblos, Buenos Aires.
- Martínez, C. (1991). "Políticas colonizadoras en el siglo XIX: la ilusión modernizadora, Araucanía 1813-1913". *Estudios Sociales*, n° 69, Corporación de Promoción Universitaria, Santiago, pp. 79-91.
- Pinto, J. (2009). *La población de la Araucanía en el siglo XX. Crecimiento y distribución espacial*. Ediciones Universidad de La Frontera, Temuco, Chile.
- Schatzman, L. y Strauss, A. (1956). "Social Class and modes of communications", *American journal of Sociology*, vol. 60, n° 4, pp. 329-338.
- Valles, M. (1997). *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión Metodológica y Práctica Profesional*. Editorial Síntesis, Madrid.