

Responsabilidad Social de las Empresas (RSE)

Dr. Harry Costin

La RSE tiene un largo recorrido como campo de interés académico. El libro seminal de Howard Bowen, *Social responsibilities of the Businessman* (1953), es considerado como el texto fundacional de este movimiento (Carroll, 1991, 1999, 2008; Garriga & Melé, 2004; Lee, 2008; Preston, 1975; Wood, 1991a, 1991b).

Con más de 60 años de rodaje y una rica bibliografía, la RSE ofrece interesantes posibilidades si se examina en su conjunto, utilizando nuevos enfoques conceptuales. Este informe argumenta que parte de la vaguedad atribuida a menudo a la RSE (Davis 1960, Carroll 1999) puede provenir de que los debates relativos a la RSE se producen en tres niveles diferentes, a menudo entremezclados. Esta idea puede ayudar también a aclarar la cuestión del impacto social de las actividades empresariales, que tienen un significado diferente según el nivel en el que se debata.

RSE: UN DEBATE A TRES BANDAS

Los tres diferentes niveles implícitos en los debates sobre la RSE son: 1) los valores y nociones fundamentales sobre la estructura adecuada de la sociedad y las relaciones entre los principales actores y partes interesadas; 2) la RSE como conjunto de conceptos y acciones prescriptivas; y 3) las formas más eficaces de alcanzar los objetivos establecidos por la RSE. Se podría añadir el desempeño social de las empresas como una cuarta capa, resultado directo de las otras tres. Este debate se centrará principalmente en las tres primeras.

LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD: PUNTOS DE VISTA ALTERNATIVOS

Los defensores de la RSE adoptan el punto de vista normativo de que la RSE es lo correcto, Un punto de vista discutido por algunos críticos prominentes, como el ganador del Premio Nobel de Economía de 1976, Milton Friedman (1962, 1970). Si la RSE es evidente, ¿cómo es posible que pensadores tan elocuentes y respetados como Friedman se opongan a ella? La respuesta puede estar en el nivel en el que Friedman critica la RSE, ya que para él defender la RSE es equivalente a apoyar el socialismo.

Para Friedman (1970)

las discusiones sobre las "responsabilidades sociales de las empresas" destacan por su vaguedad analítica y su falta de rigor. ¿Qué significa decir que las "empresas" tienen responsabilidades? Sólo las personas pueden tener responsabilidades. Una empresa es una persona artificial y en este sentido puede tener responsabilidades artificiales, pero no se puede decir que la "empresa" en su conjunto tenga responsabilidades.

En cuanto a los gerentes, según Friedman son simplemente agentes de los propietarios y su mandato es sencillo: gestionar la empresa para maximizar los beneficios respetando la ley. Los gestores y los propietarios (es decir, los accionistas), son libres de donar a obras de caridad u otros fines su propio dinero, pero los gestores no deben donar dinero que no es suyo para fines de RSE, sean cuales sean. Friedman va más allá y sostiene que unos pocos

propietarios no pueden obligar a los demás accionistas a aceptar que la empresa dedique recursos a proyectos de RSE.

Para Friedman, es la Ley la que debe definir lo que es correcto para el conjunto de la sociedad. Ya que, en una sociedad democrática y libre, las leyes son elaboradas y votadas por los representantes de todos los ciudadanos. Por lo tanto, si por ejemplo se considera que los niveles de contaminación son demasiado elevados, una nueva legislación debe establecer y hacer cumplir normas adecuadas.

En cierto modo, la visión de la sociedad que propone Friedman puede considerarse utópica: una sociedad libre de individuos conscientes, con una democracia que funcione plenamente. Y unas fuerzas de mercado eficientes que optimicen la distribución de los bienes disponibles.

Quienes estén familiarizados con la historia económica reconocerán el parentesco de la propuesta de Friedman con las ideas del economista austriaco Friedrich von Hayek. Éste, en su clásico libro de 1944, *The Road to Serfdom*, advirtió contra "la amenaza de la tiranía que inevitablemente resulta del control gubernamental de la toma de decisiones económicas mediante la planificación central". Además, estas ideas no son sólo de Friedman, sino también representativas de la Escuela de Chicago, a la que aquél pertenece, con sede en el Departamento de Economía de la Universidad homónima.

Comentar la crítica de Friedman a la RSE nos proporciona una base para contrastar sus puntos de vista con los de Bowen, explicados en detalle en un escrito de Acquier et al. (2011).

A menudo se destaca la importancia de los antecedentes de Bowen y su contexto histórico para comprender plenamente sus ideas. Considerado por muchos como el padre fundador de la RSE, Bowen, a diferencia de Friedman, quien siguió los pasos de von Hayek, fue un continuador de las ideas de Keynes. Tras doctorarse en economía por la Universidad de Iowa, realizó un trabajo postdoctoral en la de Cambridge y en la *London School of Economics and Political Science*, donde conoció y se interesó por la recién publicada *General Theory de Keynes* (1936).

Las ideas de Bowen no sólo deben interpretarse en el contexto de la economía del bienestar, sino también como expresión de una interpretación protestante del capitalismo. El libro de Bowen fue uno de una serie de seis sobre "Christian Ethics and the Economic Life", iniciada en 1949 por el Consejo Federal de las Iglesias de Cristo y financiada por la Fundación Rockefeller. "Por lo tanto, la religión -más que el mundo académico- proporcionó el impulso que estaba detrás del libro considerado como el hito de la era 'moderna' de la RSE" (Acquier et al. 2011).

Un retorno a las raíces religiosas, como el ejemplificado por Bowen, implica ir más allá de la simple razón; es un ámbito en el que los valores suelen derivar de principios basados en la fe o incluso de dogmas religiosos. Por ello, este informe sugiere que hay que reconocer los valores y los supuestos sobre una estructura apropiada y justa para la sociedad. Así como para las relaciones entre sus miembros, como pertenecientes a un nivel diferente de análisis. En este nivel puede haber un choque fundamental entre creencias religiosas e ideologías políticas que va más allá de un "discurso razonado".

La religión importa, y los valores de una determinada religión se reflejan en los sistemas jurídicos de las sociedades. Por ejemplo, la poligamia fue abolida desde hace tiempo en el sistema legal de las sociedades occidentales (cuando Utah se convirtió en miembro de los

Estados Unidos de América, su mayoría mormona tuvo que renunciar a la poligamia, que pasó a ser ilegal). Sin embargo, la poligamia sigue siendo legal en países como Burkina Faso, Pakistán, Afganistán (algo frecuente), Singapur (los maridos deben demostrar que tienen medios económicos para mantener a sus cuatro esposas) e Irán, entre otros.

En contraste con el sistema capitalista, que ha sido descrito con diferentes matices por los seguidores de Keynes y von Hayek, el socialismo (utilizamos el término "socialismo", aunque aquí es engañoso, porque es el que utilizan específicamente Friedman y Bowen, y que incluye al comunismo bajo este término) se basa en principios diferentes. Por ejemplo, el socialismo aboga por la propiedad colectiva y la planificación central de la economía, ambos apoyados por principios de equidad y uso racional de los medios de producción.

Este documento ofrece un mapa general del debate en torno a la RSE, en varios niveles conceptuales, más bien que una crítica de la validez relativa de los diferentes paradigmas sociales. Basta pues con decir que, como mínimo, hay tres visiones distintas de la sociedad que subyacen en cualquier debate sobre la RSE: el capitalismo, con interpretaciones bastante diferentes sobre si la RSE tiene algún sentido, según se acepten los planteamientos de Keynes o de Von Hayek (una clasificación completa reconocería más puntos de vista que estos dos, pero ambos son los más influyentes); y el socialismo, donde las empresas estatales practicarían, por ejemplo, una forma de RSE para proteger el medio ambiente en aras del bien común.

Objetivos y aspectos de la RSE

Una vez analizados los supuestos que enmarcarán cualquier debate sobre la RSE, pasamos a la forma más tradicional de conceptualizar la RSE. En primer lugar, encontramos las diversas **definiciones de la RSE** y su alcance, así como otros conceptos relacionados y que todavía pueden considerarse como pertenecientes a la "familia de la RSE".

En un segundo nivel, la RSE se define como un **conjunto de objetivos** que deben ser alcanzados con la participación activa de las empresas como actores clave. Estos objetivos pueden ser concebidos como la *eficacia* o lo "correcto" para las empresas en sus interacciones con la sociedad.

Pero, aunque exista un acuerdo sobre los objetivos de RSE, los **medios** o formas adecuadas para lograrlos son aún objeto de disputa. Por ejemplo, ¿debe ser el gobierno el actor principal que legisle los objetivos y metas de la RSE, o es la autorregulación de la industria una herramienta más eficaz? Esto constituye el tercer nivel de nuestro marco, que se analizará más adelante.

Por último, estos tres niveles de la RSE proporcionan los antecedentes para la medición del impacto social, es decir, los resultados de la RSE.

En resumen:

Valores → Objetivos de la RSE → Medios de la RSE → Impacto social

Este sencillo modelo lineal sugiere que puede haber diferentes caminos para conseguir un mismo conjunto de resultados o impacto social. También plantea otras cuestiones interesantes, como:

1. Si los resultados son la medida fundamental, ¿pueden lograrse por medios distintos a la RSE, como una legislación estricta que establezca objetivos elevados, por ejemplo, para la reducción de la huella de carbono?
2. ¿La supuesta imprecisión de los objetivos de la RSE (por ejemplo: las empresas deben preocuparse por sus empleados) puede compensarse con medios y objetivos específicos?
3. ¿Cómo se traducen los distintos valores y las diferencias históricas entre países acerca de cuáles son los objetivos de la RSE? Por ejemplo, del Reino Unido y Estados Unidos (ambos construidos sobre una herencia anglosajona protestante) con la Europa continental.

RSE: UNA FAMILIA DE CONCEPTOS Y DEFINICIONES

Bowen habló de las responsabilidades sociales de las empresas y sugirió que éstas se habían convertido no sólo en algo aceptable en los principales círculos empresariales, sino incluso en algo de moda" (Bowen, 1953, p. 44). Dicho de otro modo, las empresas tienen responsabilidades que van más allá de la maximización de los beneficios para sus propietarios y el cumplimiento de las leyes.

En 1960, Davis, uno de los principales investigadores en este tema, escribió que la RSE se refería a "las decisiones y acciones de los empresarios adoptadas por razones que van, al menos parcialmente, más allá del interés económico o técnico directo de la empresa" (Davis, 1960, p. 70).

En 1971, George Steiner, un seguidor de Davis, planteó:

La empresa es y debe seguir siendo fundamentalmente una institución económica, pero... tiene responsabilidades para ayudar a la sociedad a alcanzar sus objetivos básicos y, por tanto, tiene responsabilidades sociales. Cuanto más grande es una empresa, mayores son estas responsabilidades, pero todas las empresas pueden asumir alguna parte de ellas sin coste alguno y, a menudo, con un beneficio tanto a corto como a largo plazo.

La asunción de responsabilidades sociales es más una actitud, de la forma en que un directivo aborda su tarea de toma de decisiones, que un gran cambio en la economía de la toma de decisiones. Se trata de una filosofía que contempla el interés social y el interés propio ilustrado de las empresas a largo plazo, en comparación con el antiguo interés propio, estrecho y desenfrenado, a corto plazo. (Steiner, 1971, p. 164)

Unos años después de que Friedman tachara la RSE de absurda e incluso peligrosa, Davis ofreció la siguiente definición que muestra las formas específicas en que los defensores de la RSE difieren del destacado economista de Chicago (1973):

A efectos de este debate, [la RSE] se refiere a la consideración y la respuesta de la empresa a cuestiones que van más allá de los estrechos requisitos económicos, técnicos y legales de la empresa". (p. 312)

La empresa tiene la obligación de evaluar en su proceso de toma de decisiones los efectos de las mismas en el sistema social externo de manera que se consigan beneficios sociales junto con las ganancias económicas tradicionales que la empresa busca. (p. 313)

Significa que la responsabilidad social comienza donde termina la ley. Una empresa no es socialmente responsable si se limita a cumplir los requisitos mínimos

Argumentando que el las políticas públicas desempeñaban un papel fundamental, Preston y Post sugirieron en 1975 sustituir la palabra "social" por "pública" al hablar de la RSE. Sin embargo, su valiosa sugerencia no tuvo amplia aceptación.

En 1980, Jones subrayó que la RSE se refería únicamente a los comportamientos voluntarios:

La responsabilidad social de las empresas es la noción de que las empresas tienen una obligación con los grupos constituyentes de la sociedad, aparte de los accionistas, y más allá de lo prescrito por la ley y el contrato sindical. Dos facetas de esta definición son fundamentales. En primer lugar, la obligación debe ser adoptada voluntariamente; el comportamiento influenciado por las fuerzas coercitivas de la ley o el contrato sindical no es voluntario. En segundo lugar, la obligación es amplia y se extiende más allá del deber tradicional con los accionistas a otros grupos sociales como los clientes, los empleados, los proveedores y las comunidades vecinas. (Jones, 1980, pp. 59-60)

Epstein (1987), un destacado estudioso de la RSE, la definió en los siguientes términos

La responsabilidad social de las empresas se refiere principalmente a la obtención de resultados de las decisiones de la organización en relación con cuestiones o problemas específicos que (según alguna norma) tienen efectos beneficiosos en lugar de adversos para las partes interesadas pertinentes de la empresa. La corrección normativa de los productos de la acción empresarial ha sido el principal objetivo de la responsabilidad social de las empresas. (p. 104)

También integró con la ética corporativa la capacidad de respuesta social de las empresas, en lo que denominó el "proceso de política social empresarial" (p. 106).

En 1991, Carroll decidió destacar en términos específicos el aspecto filantrópico de la RSE, sugiriendo que abarcaba la "ciudadanía corporativa":

Para que la RSE sea aceptada por el empresario consciente, debe enmarcarse de tal manera que abarque toda la gama de responsabilidades empresariales. Se sugiere aquí que cuatro tipos de responsabilidades sociales constituyen la RSE total: económica, legal, ética y filantrópica. Además, estas cuatro categorías o componentes de la RSE podrían representarse como una pirámide. Sin duda, todos estos tipos de responsabilidades siempre han existido en cierta medida, pero sólo en los últimos años las funciones éticas y filantrópicas han ocupado un lugar importante. (p. 40)

También afirmó sin ambigüedad que "la empresa de RSE debe esforzarse por obtener beneficios, cumplir la ley, ser ética y ser un buen ciudadano corporativo" (p. 43).

Acotar y definir el alcance de la RSE

Los ejemplos de definiciones que acabamos de citar muestran cómo los críticos de la RSE han tenido amplias oportunidades de discutir un concepto noble, pero indudablemente vago. En este sentido, incluso Friedman (1970) sugirió que las empresas podían decidir realizar actividades como contribuir a mejorar el nivel de cualificación de los miembros de sus comunidades locales. Y que esto era perfectamente razonable y estaba en el propio interés de aquellas. Sin embargo, se opuso rotundamente a denominar estas actividades como RSE.

La vaguedad de la RSE, concebida en términos generales como la responsabilidad que tienen las empresas hacia la sociedad ejemplificando así la "buena ciudadanía corporativa", comienza a desvanecerse a medida que se identifican los esfuerzos y las acciones concretas de RSE.

Dos modelos que definen la excelencia empresarial (uno estadounidense y otro europeo), una iniciativa internacional promovida por la ONU y un principio jurídico que sustenta la legislación medioambiental europea, pueden ser útiles para definir los objetivos de la RSE y las formas de ponerlos en práctica.

Modelos de excelencia empresarial: Gestión de la Calidad Total

Tras la crisis del petróleo de 1979, el mundo se encontró en recesión. En 1980 Ronald Reagan llegó a la presidencia de Estados Unidos trayendo un mensaje de optimismo sobre la grandeza de América. Sin embargo, las industrias clave, como el sector del automóvil, se vieron muy afectadas por las importaciones de coches japoneses. Estos coches, construidos con un enfoque en la eficiencia del combustible y la fiabilidad, compitieron fuertemente con aquellos fabricados por gigantes como Ford y GM. Y Honda y Toyota se convirtieron en nombres ampliamente conocidos en el país donde Ford había inaugurado la moderna producción en masa de bienes industriales.

Muchos buscaron una respuesta a la pregunta de ¿cómo los japoneses eran capaces de vencer a los estadounidenses en su propio juego? Una de las respuestas planteadas fue lo que se conoce como *Gestión de la Calidad Total o TQM* (Costin, 1994), un conjunto de principios y herramientas que se consideraban la clave de la excelencia de los productos japoneses. Las herramientas estadísticas sobre las que los japoneses desarrollaron la TQM habían sido introducidas hacia 1950 por dos destacados estadounidenses, D. Edwards Deming y J. Juran.

Durante la época de Reagan no sólo se reconoció la importancia de los principios consagrados en la TQM, sino que en 1987 se creó el Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige. Es este el único galardón otorgado por el Presidente de los Estados Unidos y que reconoce la excelencia de las organizaciones (tanto privadas como públicas), y que hoy en día abarca diversos sectores, como el manufacturero, el de servicios, el sanitario y el educativo. El Premio Baldrige, que se concede anualmente, sigue siendo administrado por el Departamento de Comercio de EE.UU. y el Instituto Nacional de Normas y Tecnología (NIST), con la colaboración de la organización profesional del sector privado American Society for Quality (ASQ).

El premio Baldrige define lo que es una "empresa u organización excelente", de una forma que podría compararse con el modelo descrito en el *best-seller* de Peters & Waterman *In Search of Excellence*, publicado en 1982.

El modelo ha ido evolucionando y es interesante contrastar las directrices de adjudicación de diferentes épocas, mostrando las *costumbres y valores imperantes* en cada período. Los ejemplos elegidos son de los años 1992 y 2006 (NIST, 1992; 2006):

1. La sección de 1992 sobre *Valores y Conceptos Básicos* habla de "responsabilidad pública" (p. 2); las directrices de 2006 utilizan el término "responsabilidad social". (p. 1)

2. En la misma sección se habla de la necesidad de "centrarse en el futuro" en 2006, pero no en 1992:

En el entorno competitivo actual, la creación de una organización sostenible requiere comprender los factores a corto y largo plazo que afectan a su organización y al mercado. La búsqueda del crecimiento sostenible y el liderazgo en el mercado requiere una fuerte orientación al futuro y la voluntad de asumir compromisos a largo plazo con las principales partes interesadas: sus clientes, empleados, proveedores, socios, accionistas, el público y su comunidad (p. 3)

3. La sección de resultados de 2006 (una de las siete que se incluyen en el Modelo Baldrige de Excelencia Organizacional) incluye una subsección ausente en 1992, y titulada "Resultados de liderazgo y responsabilidad social", que pide específicamente pruebas de "comportamiento ético", responsabilidad fiscal, cumplimiento legal y ciudadanía organizacional (p. 33). “

El modelo europeo de gestión de la calidad total

Europa tiene su propia versión del Baldrige, el premio EFQM, gestionado por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. La EFQM fue fundada en 1988 por 14 empresas europeas de primer orden, entre ellas gigantes como Fiat, Olivetti, Volkswagen y Electrolux, que formaron una fundación "dedicada a aumentar la competitividad de las empresas europeas". En la actualidad, la EFQM cuenta con más de 500 organizaciones miembros.

Al igual que el premio Baldrige, la EFQM utiliza un modelo explícito de excelencia organizativa. Resulta especialmente interesante el hecho de que el componente de resultados del modelo (versión 2013) destaca cuatro tipos distintos de resultados (EFQM):

- **Resultados de los clientes:** "Las organizaciones excelentes logran y mantienen resultados sobresalientes que satisfacen o superan las necesidades y expectativas de sus clientes.”
- **Resultados de las personas:** "Las organizaciones excelentes logran y mantienen resultados sobresalientes que satisfacen o superan las necesidades y expectativas de su gente.”
- **Resultados de la sociedad:** "Las organizaciones excelentes logran y mantienen resultados sobresalientes que satisfacen o superan las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes de la sociedad.”
- **Resultados empresariales:** "Las organizaciones excelentes logran y mantienen resultados sobresalientes que satisfacen o superan las necesidades y expectativas de los interesados en su negocio.”

Tanto en el Premio Baldrige como en el Premio EFQM se reconoce explícitamente que las organizaciones tienen responsabilidades respecto a un conjunto diverso de partes interesadas que incluye a los accionistas, los clientes, los empleados y la sociedad. Esto no sólo demuestra el parentesco entre la RSE y la teoría de las partes interesadas (Freeman, 1984), sino que también aborda implícitamente el problema de la vaguedad de los objetivos de la RSE. En contextos específicos como, por ejemplo, una escuela situada en un barrio pobre con altas tasas de abandono escolar, bajos niveles de cualificación y alto desempleo, las directrices del Premio Baldrige de Educación pedirían a una institución que solicite el premio que defina objetivos específicos, medios elegidos y resultados medibles.

El principio de “quien contamina, paga”

Para concluir el debate sobre los objetivos de la RSE, es decir, la dimensión de la efectividad, puede ser útil citar un ejemplo de un poderoso principio que guía la legislación medioambiental en la Unión Europea, Estados Unidos y Japón: *¡quien contamina, paga!* En términos sencillos, *el principio de que quien contamina, paga* "exige que quien contamina asuma la carga de remediar los residuos que genera" (Larson 2005 p. 541). Este concepto fue originalmente un principio rector de la legislación medioambiental en la Comunidad Europea, pero desde entonces se ha extendido a otras regiones.

Un Libro Blanco de la Comisión Europea sobre la responsabilidad medioambiental (2000) explica el alcance y la necesidad de este principio:

La responsabilidad por daños a la naturaleza es un requisito previo para que los agentes económicos se sientan responsables de los posibles efectos negativos de sus operaciones sobre el medio ambiente como tal. Hasta ahora, los operadores parecen sentir esa responsabilidad por la salud o la propiedad de otras personas -para las que ya existe la responsabilidad medioambiental, a nivel nacional- más que por el medio ambiente. Tienden a considerar el medio ambiente como "un bien público" del que debe responsabilizarse la sociedad en su conjunto, y no un actor individual que casualmente le causa daños. La responsabilidad es una forma de hacer que las personas se den cuenta de que también son responsables de las posibles consecuencias de sus actos con respecto a la naturaleza. Este esperado cambio de actitud debería traducirse en un mayor nivel de prevención y precaución.

Un economista se referiría a estos efectos secundarios negativos de la actividad industrial como externalidades negativas. Por ejemplo, un río contaminado por un molino situado junto a él, algo habitual en la época de la industrialización. En sentido estricto, el principio de *"quien contamina paga"* quedaría fuera del ámbito de la RSE, si se promulgara como legislación. Pero también podría entrar en el ámbito de la RSE en los países en los que se utiliza como principio rector, es decir, en los que no existe una legislación estricta para aplicarlo. En cualquier caso, representa un excelente ejemplo de un principio de amplio alcance, pero bastante específico en aplicaciones concretas.

Los principios y objetivos de la RSE pueden ser similares en el sentido de que su alcance tiende a ser bastante amplio, hasta el punto de ser considerado por algunos como vago.

Pero una vez que se identifican específicamente las partes interesadas (por ejemplo, los empleados de una empresa o la comunidad local en la que opera la empresa), es bastante fácil identificar las acciones concretas que entrarían en el ámbito de la RSE o de la ciudadanía corporativa. Los premios Baldrige de EE.UU. y EFQM de Europa, ya mencionados, son buenos ejemplos de cómo los principios pueden traducirse en acciones con resultados medibles que son específicos al contexto (para un análisis más detallado de cómo la interpretación estadounidense de la RSE difiere de la europea, véase: Matten & Moor, 2008).

RSE: PREOCUPACIONES POR LA EFICIENCIA

Nuestro debate se centra ahora en la cuestión de la eficacia de los medios alternativos para alcanzar los mismos objetivos. Es interesante notar que la discusión sobre los medios nos devolverá a la discusión inicial sobre la estructura adecuada de la sociedad.

Comencemos con un ejemplo tomado de la influyente revista británica *The Economist*, que analiza los objetivos medioambientales adoptados por los miembros de la Unión Europea el 22 de enero de 2014, en una editorial y artículo relacionados (Economist 2014a y 2014b). *The Economist* informa de que la actual política de la UE exige el 20-20-20, es decir, que para 2020 los miembros de la UE "deben reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en un 20% (en relación con los niveles de 1990), con un 20% del *mix* producido a partir de fuentes renovables y una mejora del 20% en la eficiencia energética". El 22 de enero, la Comisión Europea propuso una reducción del 40% de las emisiones para 2030, con un objetivo "vinculante" para toda la UE de al menos el 27% de la cuota relativa de las energías renovables.

La crítica del periódico *The Economist* a la propuesta de la Comisión Europea ilustra algunas de las complejidades inherentes a la relación entre la fijación de objetivos y su aplicación. El argumento es el siguiente:

1. El calentamiento global es un hecho y la reducción de las emisiones de carbono es esencial.
2. Puede que la UE haya fijado objetivos ambiciosos, pero otros grandes contaminantes como China y Estados Unidos no siguen su ejemplo.
3. Las dos principales políticas de la UE para lograr el objetivo de reducir las emisiones de carbono, "un mercado del carbono para aumentar el precio de la contaminación" y generosas subvenciones para aumentar la proporción de fuentes de energía renovables, han fracasado.
4. Las principales fuentes de energía renovable que se cultivan, como la madera, pueden no ser del tipo adecuado.
5. En consecuencia, los costes de la energía (electricidad) son artificialmente elevados y "las 20 mayores empresas europeas de energía han perdido un asombroso valor de mercado de 500.000 millones de euros desde 2008".
6. *The Economist* pide que se eliminen los objetivos de las energías renovables. Aquí está la clave del desacuerdo entre *The Economist* y la Unión Europea. Ambos comparten la preocupación y el objetivo de hacer frente de forma agresiva a las causas humanas del calentamiento global. Pero *The Economist* no ve la necesidad de una fuerte inversión en renovables, considerando que las fuentes de combustibles fósiles son finitas, y que al final tendrán que ser reemplazadas, independientemente de la posibilidad de que se encuentren nuevos yacimientos de petróleo y gas o de que, por ejemplo, "el cambio al gas de esquisto reduzca las emisiones estadounidenses en un 12% en Diciembre de 2007, más que en Europa".

Uno puede estar tentado de preguntarse de qué manera el debate anterior se relaciona con la RSE. La respuesta es: "de muchas maneras". El impacto en la sociedad se interpreta a menudo como impacto sobre el medio ambiente, y la "reducción de la huella de carbono" se ha convertido en el objetivo explícito de muchas empresas.

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas representa una iniciativa mundial especialmente interesante para alcanzar los objetivos de la RSE (Rasche et al. 2012). En abril de 2012, más de 10.000 empresas y organizaciones no empresariales se habían adherido al Pacto, una iniciativa voluntaria de responsabilidad empresarial de la ONU.

Según Rasche et al. (2012), el Pacto Mundial, lanzado en 2000, respaldado por las Naciones Unidas y que reúne a más de 130 países, abarca una serie de ambiciosos objetivos:

La idea subyacente del Pacto Mundial es que los participantes de las empresas -en asociación con otros actores, como las ONG, los sindicatos, las agencias de la ONU y los gobiernos- promuevan objetivos más amplios de la ONU (por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo del Milenio), así como 10 principios universales en las áreas de los

derechos humanos, los derechos laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción (p. 7).

Una de las oportunidades únicas que ofrece el Pacto es la formación de múltiples alianzas para perseguir los objetivos del mismo. Los objetivos en sí mismos pueden ser de un alcance poco realistas, pero la persecución de algunos de ellos por parte de grupos multipartitos lleva los sueños de los defensores de la RSE a un nuevo nivel. También recoge uno de los conceptos clave de muchas definiciones de la RSE, que subraya que la RSE se refiere a las acciones voluntarias de las empresas que van más allá del mínimo exigido por la ley, en un espíritu de ciudadanía corporativa.

Si los objetivos comunes adoptados voluntariamente constituyen el núcleo de la iniciativa del Pacto Mundial, otros enfoques internacionales se han centrado en las normas y en los procesos. Entre ellos se encuentra la serie ISO 9000 de normas internacionales de calidad (Costin y Dargie 1993), que sirvió de base para la serie 14000 de normas medioambientales (Perkins y Neumayer 2010). Ambos conjuntos normativos se centran en el proceso, es decir, en las buenas prácticas y los sistemas para garantizar sistemáticamente la calidad y la gestión medioambiental adecuada.

Valores sociales y aplicación de la RSE

Ya se ha sugerido que, para ser plenamente comprendido, el debate sobre los medios apropiados para la RSE debe remitirse a los puntos de vista fundamentales sobre la estructura que debe tener la sociedad. Lo que a menudo parece un debate sobre *cuestiones de eficiencia* puede esconder opiniones a priori sobre lo que está bien o lo que está mal.

Friedman sugirió que, en las sociedades libres, los mecanismos de libre mercado, y esa suerte de elección colectiva que crea en la legislación nacional, proporcionaban el marco adecuado para la acción empresarial. Afirmó además que las acciones que muchos describirían como RSE (por ejemplo, ayudar a la comunidad local) podrían estar perfectamente de acuerdo con el interés propio de la empresa. Y que no eran las acciones las que representaban un problema, sino la hipocresía de afirmar que se realizaban en nombre de los principios de la RSE.

La mayoría de las definiciones de la RSE que han sido analizadas anteriormente se centran en el proceso más que en el contenido; y ésta es una de las razones por las que a menudo parecen vagas e inconcretas. Se dice que las empresas que adoptan la RSE reconocen voluntariamente las necesidades de las partes interesadas además de los propietarios, como los empleados y la sociedad. Y que las traducen en una serie de iniciativas que benefician a estos otros componentes, que van más allá de los compromisos legales y contractuales existentes.

Sin embargo, se podría argumentar que centrarse en un contenido específico (por ejemplo, el principio de "quien contamina, paga") podría dejar más claros los objetivos. Facilitando así el desarrollo de los medios para alcanzarlos. Pueden ser un ejemplo los esfuerzos de las empresas para reducir significativamente la huella de carbono. Independientemente de si lo hacen voluntariamente (la perspectiva tradicional de la RSE), o si se ven obligadas a hacerlo por la ley o por la presión pública (el impacto reputacional de las acciones relacionadas con la RSE). En otras palabras, las empresas pueden convertirse en "buenos ciudadanos corporativos" siguiendo diferentes caminos.

La experiencia de la industria muestra situaciones en las que una empresa puede verse obligada a emprender un determinado camino de RSE en su propio beneficio. Y una vez

que los directivos se dan cuenta de este beneficio, pueden convertirse ellos mismos en defensores del nuevo modo de actuar.

Así lo sugiere la experiencia del movimiento para la calidad de los años 1990 (Costin 1994). GM y Ford exigieron a muchos proveedores de primer nivel del sector del automóvil que aplicaran las normas de calidad Q-1. Estas normas obligaban a aplicar las herramientas y los principios de la gestión de la calidad total a los sistemas basados en la serie de normas ISO 9000. Muchas empresas se volvieron significativamente más competitivas en el proceso. En otras palabras: muchos de los que se vieron obligados a aplicar los principios de gestión de la calidad se convirtieron en firmes defensores de los mismos cuando se dieron cuenta de sus beneficios. No es demasiado aventurado sugerir que algo similar puede ocurrir en el ámbito medioambiental, donde empresas como GE están descubriendo que ser los primeros en reducir la huella de carbono puede permitirles ser líderes en las industrias medioambientales en proceso de fusión.

INTEGRACIÓN DE LOS TRES NIVELES CONCEPTUALES

En la práctica, los tres niveles diferentes que han sido analizados en este documento se entrelazan de forma compleja. Los esfuerzos de Sudáfrica por superar el *apartheid* representan un buen ejemplo.

Desde 1994, el Gobierno sudafricano puso en marcha una serie de normativas orientadas a fomentar la RSE, específicamente "dirigidas al empoderamiento de la población negra históricamente desfavorecida" (Arya & Bassi 2011 p. 674). En 2003 se publicó la "Broad-Based Black Empowerment Act" y en 2007 el Departamento de Comercio e Industria completó los "Códigos de buenas prácticas" destinados a las empresas públicas, privadas y extranjeras que operan en Sudáfrica.

Estas medidas pretendían contrarrestar las políticas de la época del *apartheid*, que provocaron enormes diferencias de ingresos y riqueza entre las poblaciones blanca y negra, perpetuando un bajo nivel de cualificación entre los trabajadores de color (Butler, 2004).

En ese momento, el Congreso Nacional Africano aprobó una serie de leyes de RSE destinadas a corregir los desequilibrios históricos (Ley de Equidad en el Empleo, 1998; Ley de Desarrollo de Competencias, 1998; Ley de Promoción de la Igualdad y Prevención de la Discriminación Injusta, 2000), uno de los esfuerzos de acción afirmativa más amplios que se conoce.

Los esfuerzos y las leyes sudafricanas se basaron en iniciativas voluntarias, como la Iniciativa de Información Global (GRI) de las Naciones Unidas, que anima a las empresas a informar sobre el rendimiento corporativo en áreas de inversión social, medio ambiente, ética y salud y seguridad en el trabajo (Visser, 2005; Hansen & Ryan, 2006)).

Algunas de las características de las iniciativas de RSE de Sudáfrica, de amplia base y con gran apoyo, que ilustran aspectos importantes del debate en este documento, fueron las siguientes.

1. La RSE se definió de forma restringida como "la potenciación económica de los negros históricamente desfavorecidos".
2. La legislación gubernamental que abarca una visión a largo plazo desde 1994 hasta 2007, cuando surgieron los *Códigos de Buenas Prácticas*, se ha complementado con iniciativas de autorregulación de la industria. En otras palabras, tenemos un claro ejemplo de "RSE por

ley" complementado por importantes esfuerzos voluntarios de RSE por parte de la industria, que se corresponden con las anteriores definiciones de aquella, que hacían hincapié en "ir más allá" de los requisitos estrictamente legales por parte de las empresas.

3. El objetivo general articulado en los *Códigos de Buenas Prácticas* se tradujo, para algunos sectores, en metas y objetivos más específicos. Por ejemplo, la Carta del Sector Financiero (FSC), que entró en vigor en enero de 2004, reconocía siete indicadores sociales, con objetivos cuantificables, que debían ser alcanzados en cinco y diez años:

- El indicador de *gestión exigía que el 33% del consejo de administración fuera de raza negra.*
- El indicador de *equidad en el empleo* definió objetivos para las personas negras en los diferentes niveles de la organización: 20-25% en el nivel de dirección, 30% de personas negras en el nivel de dirección media y 40-50% en el nivel de dirección *junior* para 2008.
- Un *indicador de desarrollo de habilidades*, definido como el nivel objetivo de gasto en la formación de los empleados negros de un 1,5% del total de la nómina base.
- En la Carta del Sector Minero se definió un objetivo de *propiedad* del 26% para 2012.
- La *contratación preferente* de empresas con mayoría de empleados de raza negra se fijó en el 50% de los suministros para las empresas que suscribían la carta del FSC en 2008.
- Los objetivos de los proyectos de *desarrollo socioeconómico* que benefician a las comunidades negras fueron fijados por el FSC en un 0,5% de los ingresos netos.

4. Para medir la consecución de los objetivos de los *Códigos de Buenas Prácticas*, se creó una serie de organismos reguladores gubernamentales. Estos se complementaron con otras organizaciones profesionales, como las organizaciones de consultoría de auditoría, que prestaron sus servicios a las empresas que deseaban avanzar en la aplicación de los *Códigos de Buenas Prácticas*.

CONCLUSIÓN

Este documento sugiere que es útil conceptualizar la RSE como un debate que se produce en tres niveles distintos, y que las preocupaciones sobre la eficacia y la eficiencia ocultan a menudo diferencias fundamentales. Y que estas diferencias se relacionan estrechamente con los valores y las opiniones normativas sobre cómo deben organizarse e interactuar la empresa y sus diversas partes interesadas.

A modo de ejemplo, hagamos referencia a las diferencias entre los Estados Unidos y los países de Europa continental. En Estados Unidos se considera que el papel adecuado del Gobierno Federal en la dirección de la economía es marginal, y que se centra más en la política monetaria que en la fiscal. En Francia, en cambio, ocurre lo contrario. El Gobierno central siempre ha desempeñado un papel importante en la dirección de la economía, y sigue siendo uno de los principales accionistas de las grandes empresas.

Lo anterior puede repercutir en las divergentes definiciones de la RSE. Las definiciones tradicionales de la RSE por parte de los académicos estadounidenses han hecho hincapié en que la RSE *es o debe ser* un esfuerzo voluntario de las empresas. Los europeos, por el

contrario, han puesto un mayor énfasis en la *obligación de* las iniciativas de RSE. Por lo tanto, no es de extrañar que en Europa la normativa medioambiental obligatoria para las empresas se considere eminentemente dentro del ámbito de la RSE.

Por último, si bien es claramente importante distinguir a qué nivel se produce un debate sobre la RSE, hay que señalar que, en la práctica, los tres niveles están entrelazados. En otras palabras, es probable que sea más apropiado describir las interacciones entre estos tres niveles como las de tres círculos interpenetrados, y no entre categorías estrictamente *ortogonales*, como diría un estadístico.

Referencias

Acquier, A., Gond, J.P., & Pasquero, J. (2011). Redesccovering Howard R. Bowen's legacy: the unachieved agenda and continuing relevance of Social Responsibilities of the Businessman. *Business & Society*, 50, 607-646.

Arya, B. & Bassi, B. (2011). Corporate social responsibility and broad-based black economic empowerment legislation in South Africa: codes of good practice. *Business & Society*, 50 (4), 674-695.

Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York, NY: Harper.

Butler, A. (2004). *Contemporary South Africa*. New York: Palgrave Macmillan.

Carroll, A. B. (1991, July/August). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38, 268-295.

Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. In A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. Siegel (Eds.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 19-46). Oxford, UK: Oxford University Press.

Commission of the European Communities (2000). *White Paper on Environmental Liability*. Brussels.

Costin, H. & Dagie, P. (1993). *ISO 9000 and Strategies to Compete in The Single European Market*, eds., GOAL/QPC, Methuen, MA.

Costin, H. (1994). *Readings in Total Quality Management*. Forth Worth: The Dryden Press.

Davis, K. (1960, Spring). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2, 70-76.

- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, 312-322.
- The Economist (2014a). European climate policy: worse than useless. Jan. 25.
- The Economist (2014b). Charlemagne: Europe's energy woes. Jan. 25.
- Epstein, E. M. (1987). The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. *California Management Review*, 29, 99-114.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, September 13.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- Hansen, A. R., & Ryan, V. (2006). Following the rising polestar: An examination of the structures governing corporate citizens in South Africa. In W. Visser, M. McIntosh, & C. Middleton (Eds.), *Corporate citizenship in Africa* (pp. 43-53). Sheffield, UK: Greenleaf.
- Hayek, F. (1944). *The Road to Serfdom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Keynes, J. M. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Cambridge, UK: Macmillan Cambridge University Press.
- Larson, E.T. (2005). Why environmental liability regimes in the United States, the European Community, and Japan have grown synonymous with the polluter pays principle. *Vanderbilt Journal of Transnational Law*, 38 (2).
- Lee, M.-D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Review*.
- Matten, D. & Moon J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, April, 404-424.
- National Institute for Standards and Technology (1992). *Malcolm Baldrige National Quality Award: 1992 Award Criteria*. Washington, DC.
- National Institute for Standards and Technology (2006). *Baldrige National Quality Award: Criteria for Performance Excellence*. Washington, DC.
- Perkins, R., & Neumayer, E. (2010). Geographic variations in the early diffusion of corporate voluntary standards: Comparing ISO 14001 and the Global Compact.

Environment and Planning A, 42, 347-365.

Peters, T.J. and Waterman, R.H. (1982), *In search of excellence*. New York: Harper & Row.

Preston, L. E. (1975). Corporation and society: The search for a paradigm. *Journal of Economic Literature*, 13, 334-354.s, 10(1), 53-73.

Preston, L. E., & Post, J. E. (1975). *Private management and public policy: The principle of public responsibility*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Rasche, A., Waddock, S., and McIntosh, M. (2012) The United Nations Global Compact: restrospect and prospect. *Business & Society*, 52 (1), 6-30.

Steiner, G. A. (1971). *Business and society*. New York: Random House.

Visser, W. (2005). Corporate citizenship in South Africa: A review of progress since democracy. *Journal of Corporate Citizenship*, 18, 29-38.

Wood, D. J. (1991a). Social issues in management: Theory and research in corporate social performance. *Journal of Management*, 17, 383-406.

Wood, D. J. (1991b). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16, 691-718.

<http://www.efqm.org/about-us/our-history>. Accessed February 12, 2014.