

RESUMEN

Partiendo del criterio teórico de la Responsabilidad Social Corporativa, se retoma el debate de la misión social de la empresa desde una perspectiva crítica. Para ello, se hizo una aproximación cualitativa, a través de la escala desarrollada por el Boston College, en seis empresas ubicadas en diversas regiones de México que cuentan con distintivos otorgados por el Centro Mexicano para la Filantropía (Empresa Socialmente Responsable), o por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de México (Empresa Familiarmente Responsable). Los resultados mostraron que son las grandes empresas las que despliegan mayor actividad en favor de la RSC, con lo que se confirma la relación entre el desempeño social y financiero y que la naturaleza de la actividad empresarial es un factor contingente central que determina el grado de involucramiento de las empresas en los asuntos sociales. Finalmente, se plantea la necesidad de analizar el rol de las certificadoras y la lucrativa industria que en torno a ella se ha generado, surgiendo el cuestionamiento acerca de quién deberá ser el responsable de la regulación de la actividad económica.

Palabras clave: responsabilidad social, estrategia corporativa, certificación.

ABSTRACT

Based on the theoretical approach to Corporate Social Responsibility, it takes up the debate on the social mission of the company from a critical perspective. For this, it's made a qualitative approach, through the model developed by Boston College, in six companies located in various regions of Mexico that have distinct granted by the Mexican Center for Philanthropy (Socially Responsible Enterprise/ corporate citizenship) or the Secretary Labor and Social Welfare of Mexico (Family Responsible Company). The results showed that large companies are deploying more activity on behalf of the RSC, thus confirming the relationship between social and financial performance and the nature of the business is a central contingent factor that determines the degree business involvement in social affairs. Finally, there is a need to analyze the role of certifiers and lucrative industry around it is generated, emerging a questioning about whom should be responsible for the regulation of economic activity.

Keywords: social responsibility, corporate strategy, certification.

Tirso Fernando Suárez Núñez es doctor en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana y profesor investigador de Tiempo Completo, adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán. Carretera Antigua a Chuburná entre 31 y 35-A, CP 97200. Apdo. postal 2-D, Itzimná. Mérida, Yucatán, México. Teléfonos. 01999) 981-09-26, 981-09-29, 981-09-32 y 981-09-75. Fax: 999) 981-09-74. CVU: 121444 <snunez@uady.mx>.

Graciela Lara Gómez es doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana y profesora investigadora de Tiempo Completo, adscrita a la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro. Dirección: Cerro de las Campanas s/n, CP 76010. Querétaro, Querétaro, México. Teléfonos: 01442) 215-47-72 y 192-12-32. Fax: (442) 215-47-72, 192-12-32. CVU: 37698. <glara@uaq.mx>, <glaragomez@yahoo.com.mx>.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: ENTRE LA CONVICCIÓN Y LA CONVENIENCIA

Fecha de recepción: 06/12/2011 Fecha de aceptación: 16/01/2012

Tirso Fernando Suárez Núñez
Graciela Lara Gómez

La RSC es como el dulce de algodón:
conforme más se intenta morder,
más rápido se disuelve.

R. REICH

Cada vez que se descubren conductas poco éticas de las grandes empresas, sobre todo cuando se discute la pertinencia de rescatarlas con dinero público, renace el debate en los ámbitos académico, empresarial y gubernamental, acerca de la misión de la empresa en la sociedad. Tradicionalmente, esta discusión se ha dado entre dos extremos: por una parte, el liberalismo económico con el mercado y la libertad de empresa como los instrumentos que aseguran la mayor eficacia en la asignación de los recursos económicos; por otra, los partidarios de una mayor regulación y presencia del Estado para contener las fallas del mercado, argumentando que lo que está en juego es de gran importancia social. Un punto intermedio viene dado por la confianza en la autorregulación y la conducta ética de las empresas, por lo cual es necesario considerar las consecuencias no previstas que su práctica genera, como la simulación o el uso de los distintivos y emblemas generados por la certificación, como un arma de mercadotecnia (Seddon, 2000).

Correa *et al.* (2004) señalan que no hay una definición ampliamente aceptada de Responsabilidad Social Corporativa (RSC, de aquí en adelante), proponiendo que es «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» (p. 15). Para el presente estudio se entenderá que la RSC se refiere a las obligaciones de la

empresa hacia la sociedad, o más en específico a sus agentes interesados (*stakeholders*), los que se ven afectados con las prácticas y políticas empresariales. Entonces, surge la pregunta inevitable: ¿hasta qué grado se requiere que la empresa vaya más allá de lo económico-legal? La respuesta ha cambiado a lo largo de la historia. Las primeras aproximaciones teóricas ilustraban la RSC como un triángulo, cuya base se sustentaba en lo económico-legal, sugiriendo que tales temas eran lo primero que atender; luego se presentaba lo ético, referido al trato justo a los agentes interesados; por último, lo filantrópico (Carroll, 1979); de este último elemento posteriormente se sugirió que quedaba incluido en lo ético. Recientemente, con la participación de organismos internacionales, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con el Pacto Mundial (2000) se han agregado otros temas, como los derechos humanos, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción, normas laborales y otras, como la transparencia y rendición de cuentas.

En este sentido, el orden de la atención de los asuntos fue lo más relevante, pero pronto la imagen de la pirámide fue desechada porque daba la idea de jerarquía cuando colocaba lo filantrópico o lo ético en la cima, como si fuera la culminación de la RSC. Autores como Visser (2008) argumentaron que en los países en vías de desarrollo la filantropía tenía –o debía tener– un lugar preponderante; entonces la representación jerárquica del triángulo fue sustituida por círculos entrelazados, incluyendo lo económico, lo legal y lo ético. Con ello se buscaba proyectar la imagen de que era difícil separar acciones económicas de las legales y las éticas, por lo que las prácticas se enlazaban sin mostrar ningún orden o preferencia (Schwartz y Carroll, 2008).

En general, hay consenso en que un nivel mínimo de conducta empresarial socialmente responsable se obtiene cuando no se daña –al menos de manera consciente– a los agentes interesados, principalmente inversionistas, empleados, clientes, proveedores o la comunidad donde se opera, o bien se rectifica de inmediato que el daño sea denunciado o descubierto. A partir del nivel mínimo de RSC mencionado, se pueden plantear diferentes niveles de responsabilidad de las empresas en las sociedades; las posiciones van de las que reducen su contribución a la oferta de bienes y la creación de valor en el marco de las leyes del mercado y otras normas legales, a aquellas que sostienen que las empresas deben jugar un rol más activo en el desarrollo y bienestar de la sociedad en su totalidad. Todo ello ha dado la pauta para el surgimiento de otros modelos más recientes que proponen guías para introducir los conceptos de RSC en la planeación, organización y operación de la empresa (Mirvis y Googins, 2006).

En función de lo anterior, con este trabajo se propone brindar un panorama del grado de compromiso e involucramiento que en materia de RSC registra un grupo de empresas, así como indagar acerca de los factores que explican los avances logrados en la materia. Para hacerlo, se inicia con una revisión crítica del concepto

RSC para derivar en una escala de grado de involucramiento, verificando las capacidades internas de una empresa y su progreso global en materia de RSC. Dicha escala fue operacionalizada mediante el Método de la Ciudadanía Corporativa, desarrollado por el Center for Corporate Citizenship, de la Boston College (Mirvis y Googins, 2006). Con base en la propuesta, se aplicó en el trabajo de campo en un grupo de seis empresas-caso seleccionadas en el norte, centro y sur del territorio mexicano. El trabajo finaliza exponiendo los hallazgos y planteando una serie de reflexiones sobre el tema.

LA RSC Y SUS CRÍTICOS

Se distinguen dos tipos de críticas respecto a la RSC que vale la pena considerar. El primer grupo argumenta que el voluntarismo y la ética son insuficientes para lograr un cambio hacia una conducta empresarial más responsable y, por tanto, el ajuste institucional es ineludible, mientras que el segundo grupo se refiere a que el problema radica en el propio sistema capitalista diseñado para la ganancia y la acumulación que la globalización ha exacerbado sus contradicciones. La RSC, entonces, será la parte ideológica en apoyo.

RSC e instituciones

Para Campbell (2007), la manera en que las empresas tratan a sus agentes son mediadas por varios factores institucionales; por ejemplo, la regulación pública y privada, la presencia de organizaciones no gubernamentales e independientes que monitorean la conducta de las empresas, las normas institucionalizadas que dictan la conducta apropiada, la presencia de asociaciones de empresas, así como los diálogos entre las empresas y sus agentes interesados. Entonces, será poco probable que las empresas actúen de manera socialmente responsable si registran un débil desempeño financiero u operan en un medio ambiente económico poco saludable, donde la posibilidad de rentabilidad de corto plazo sea limitado.

Reich (2007) señala que es difícil pedir a las empresas que se autorregulen en un ambiente de competencia encarnizada, como la de la era global –que denomina supercapitalismo–, donde el margen de maniobra de las empresas se ha reducido y su única opción es jugar con las reglas establecidas. Cuestiona el autor el argumento de que las empresas «socialmente responsables» sean las más rentables, porque muchas veces se apoyan en acciones que simultáneamente se califican como socialmente responsables e impactan de manera positiva las utilidades. Por ejemplo, Wal-Mart usa empaque «verde» proveniente de desechos vegetales, no de derivados de petróleo, pero estas acciones son realizadas más para reducir costos que por ser socialmente responsables; entonces, clasificarlas como

socialmente responsables es estirar el término para atribuirlo a cualquier cosa que la empresa haga para incrementar las utilidades. Es la misma lógica que se aplica en algunos textos de economía cuando sostienen que si una empresa aumenta sus utilidades, impacta positivamente en la sociedad, porque usa sus activos más eficientemente y con ello libera a una parte de ellos para que sean usados en otro lugar, lo que resultaría en que ‘toda empresa rentable es socialmente responsable’.

Por tanto, para Reich (2007) resulta fácil entender por qué las grandes empresas han abrazado la RSC con tal vigor: lo hacen para mejorar su imagen ante la prensa y tranquilizar al público con la promesa de responsabilidad, y esto puede desviar la atención acerca de la necesidad de leyes y regulaciones más estrictas, o persuadir a la sociedad de que no hay problema. Mientras tanto, las empresas que han firmado códigos de conducta prometiendo buenos hábitos y han tomado importantes pasos hacia la responsabilidad social tienen dificultades para atraer y conservar a los consumidores e inversionistas, en comparación con lo que sucede con sus competidores, no tan responsables. En conclusión, aun si algunos consumidores e inversionistas individuales creyeran en el virtuosismo de la responsabilidad social y aceptaran el sacrificio, la ausencia de leyes requiriendo que todas las empresas y demás consumidores e inversionistas hagan lo mismo, hará que la acción individual no tenga efecto.

Otra voz crítica es la de Aktouf (2008), para quien si bien la idea de la responsabilidad social de la empresa en muchos países es de naturaleza voluntarista y aún por institucionalizar, considera que donde mejor funciona es en Alemania, por ejemplo, donde la conducta responsable es gracias al recurso denominado propiedad-obligación, según el cual la propiedad de cualquier cosa, en particular de una empresa, le confiere al propietario derechos, en primer lugar el de hacer dinero, pero con obligaciones inexcusables e imperativas. Otro interesante ejemplo para el autor es Escandinavia –especialmente por lo que toca a la ecología–, donde la noción de propiedad-obligación se acompaña de diversas medidas legales efectivas; o en Japón, China y SudAsia, donde es la tradición (confucionismo, budismo, taoísmo) la que prohíbe la búsqueda de máximas utilidades. Contrasta lo anterior con lo que sucede en los países donde reina el capitalismo financiero y prevalece la globalización neoliberal, donde no habiendo ningún mecanismo de regulación y control de las ganancias se deja a la libre, espontánea y autónoma voluntad de los patrones, a conducirse de manera ciudadana y responsable.

Adicionalmente, dice Aktouf (2008) que aquí o allá el cumplimiento de las normas y las certificaciones diseñadas para dejar constancia de conducta responsable se han convertido en rituales, debido a que a las empresas se les está imponiendo una obligación difícil de lograr, cuando aunado a ser buenas ciudadanas se les exige, hoy más que nunca, estrategias de corto plazo para lograr la máxima satisfacción para los accionistas, así como severas reducciones de costos. Mientras tanto, en casi todas las actividades se registran bajas tasas de utilidades, excepto en los

sectores de especulación y de producción artificial de dinero, como la banca, las finanzas y los bienes raíces.

RSC y capitalismo

Según Marens (2010), hay una falta de relevancia en la actual propuesta de RSC. Sus principales autores fallan en articular una posición normativa o en establecer un adecuado estudio del tema, y esto no es simplemente el producto de una desafortunada falla; las explicaciones dadas en su revista *Business and Society* han reconocido que el campo ha cambiado desde sus inicios en las décadas de los cincuenta y sesenta del siglo pasado, pero sin que se hayan consignado las presiones institucionales y las tendencias sociales que pudieran explicar el tiempo y la naturaleza de los cambios. El cambio en lo que se considera la responsabilidad de las empresas es en función a la economía política estadounidense, que ha pasado de líder industrial con un estilo *laissez-faire* a un estado nacional con dominación global hasta llegar a lo que es hoy: la expresión de un poder industrial que declina y que se apoya cada vez más en una frágil dominación de carácter financiero, cultural y militar para mantener su posición.

Es esta última situación la que hace propicia una nueva línea de críticas que proviene de las áreas de economía y finanzas de las universidades, argumentando que los directivos estaban poniendo demasiada atención a los intereses de los no accionistas; peor aún, que sus intenciones eran evitar lo que era un deber fundamental hacia los accionistas: la rentabilidad y el valor de las acciones. Frente a esta situación, los académicos trabajando el tema de la RSC no sólo ponían en riesgo sus carreras cuando pugnaban por la sindicalización, el equilibrio de poderes en la empresa y mayor regulación, sino que adicionalmente, por la debilidad de los sindicatos y la movilización de los accionistas, muchos políticos consideraban estas ideas ingenuas utopías (Marens, 2010).

En el mismo sentido argumentan Margolis y Walsh (2003) cuando apuntan que hay clara evidencia de que la pobreza, desigualdad y deterioro ambiental avanzan o no disminuyen al ritmo que se considera prudente. Frente a ello, el llamado para que las empresas cooperen en la mejoría del medio del que dependen y de cuyo estado muchas de ellas han estado directamente implicadas es cada vez más insistente. Sin embargo, la teoría en respaldo a sus posibles respuestas se encuentra en un estado de tensión, pues su más sólido argumento proveniente de la teoría económica de la firma, que sugiere que la contribución de la empresa a los problemas sociales es erróneo, porque no es legal ni prudente dedicar sus recursos a fines sociales, primero porque ello no está convenido en sus estatutos legales y segundo porque la empresa y sus cuadros no son los agentes indicados para estos menesteres (le corresponde al Estado y sus agentes).

En el extremo del continuo teórico de respuestas posibles de las empresas está la teoría de los *stakeholders*, atribuida a R. Edward Freeman (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, de Colle, 2010), quien, como es sabido, buscaba con ella examinar cómo una empresa se relaciona con cualquier grupo de individuos que puedan afectar o son afectados por la manera en que logra sus objetivos. Tal teoría parecía ofrecer un poderoso argumento social a la teoría económica de la firma, pero naufraga cuando no logra convencer cómo lograr conciliar y equilibrar los diversos intereses sin acudir a razones normativas.

Pero según Margolis y Walsh (2003), al argumentar consecuencias instrumentales la teoría de los stakeholders sólo aumenta la tensión entre los imperativos sociales y económicos que confrontan las empresas. Hasta hoy, los esfuerzos por reconciliar la tensión entre el desempeño económico contra el social han sido contraproducentes porque los investigadores organizacionales se han basado en las ideas económicas y renunciado a emplear sus propios argumentos sociales. Por ejemplo, cuando los programas sociales son evaluados en términos de sus impactos en la economía y finanzas de la empresa, sin considerar su impacto en los supuestos beneficiarios de los programas. El desempeño financiero no necesariamente es el mejor árbitro de las cuestiones que involucran valores sociales y otras relaciones no económicas, aun cuando las empresas sean los actores. Los estudios de las organizaciones, además de teorizar sobre la colisión de objetivos e intereses, podrían explorarlo y proporcionar ideas de cómo encauzarlo en la práctica.

Por su parte, Vogel (2005) busca la respuesta en el campo de los hechos económicos. Para él, la RSC, o la conducta virtuosa de la empresa, se refieren a prácticas que mejoran el lugar del trabajo y benefician a la sociedad, en formas y maneras que van más allá de lo que ella está legalmente obligada a hacer; sin embargo, la gran incógnita que plantea es si el mercado o la economía capitalista puede permitir que la empresa logre utilidades y sea virtuosa o socialmente responsable. Plantea que las empresas siempre se enfrentan a una vasta variedad de problemas sociales que a menudo es difícil separar de lo económico; por ejemplo, la reducción de energía. Por otra parte, la ambigüedad está siempre presente; por ejemplo, ¿es socialmente responsable comprar en Asia para disminuir costos? O bien, ¿están las empresas obligadas moralmente a pagar un salario remunerador, en lugar de lo que el mercado laboral establece? ¿Es responsable socialmente una empresa que usa los recursos de sus accionistas para suministrar artículos baratos, pero poco rentables? O ¿es responsable si se busca maximizar la riqueza de sus accionistas?

Según Vogel (2005), la naturaleza multidimensional de la RSC (económica, legal, social y ética) complica la tarea de evaluar a las empresas, más si son inconsistentes; por ejemplo, cuando son responsables en un país y no en otro, o cuando en el mismo país son responsables en relación con el ambiente e irresponsables en lo laboral. Por todo lo anterior, así como las empresas no necesitan etiquetar sus programas como RSC para producir beneficios sociales, no todas las empresas que actúan en nombre

de RSC deben ser consideradas responsables. Es entendible, por tanto, que no haya consenso acerca de qué es lo que se considera una conducta empresarial virtuosa.

No obstante todo lo anterior, se insiste en que el asunto radica en que la conducta virtuosa o responsable es sostenible únicamente si vale la pena, o compensa los gastos que implica; en consecuencia, postula que la oferta de virtud empresarial es hecha posible y restringida por el mercado y para demostrarlo dedica sus esfuerzos a indagar si es posible conciliar utilidades y responsabilidad social. Al respecto, señala que es cierto que la RSC puede otorgar beneficios a algunas empresas –cuando da como resultado que mejoran su reputación, o cuando las ayuda a atraer, motivar y retener empleados, por ejemplo–; sin embargo, a menudo tales beneficios son elusivos y rara vez se reflejan en el desempeño financiero. Es más, a menudo, los costos y beneficios de los programas y políticas de RSC son ensombrecidos por los riesgos u oportunidades normales de la empresa (Vogel, 2005).

Supuestamente, si la mayor parte de las decisiones individuales acerca de qué y dónde comprar, trabajar o invertir, se tomarán con información completa acerca de cuán responsables son las empresas en cuestión, el mercado funcionaría efectivamente y las empresas tendrían suficientes incentivos para cambiar sus políticas y prácticas buscando retener clientes, empleados e inversionistas. Desafortunadamente, mientras mucha gente se declara a favor de la RSC, dice Vogel (2005) –y asegura que está en la base de sus decisiones–, pocas van más allá del discurso; es más, el grado de responsabilidad o irresponsabilidad rara vez afecta las ventas, su atractivo respecto a potenciales empleados o su acceso a capital. En este sentido, el mercado no está funcionando a favor de la RSC, porque de la gran cantidad de factores que afectan la economía de las empresas la RSC es apenas uno de ellos y tiene, para la mayor parte de ellas, una importancia marginal, o bien los costos y beneficios son difíciles de medir y rara vez se materializan para los inversionistas.

En conclusión, no obstante que el mercado no es un mecanismo a favor de la RSC, hay un grupo de empresas que sí responde a esta especie de «regulación civil» y actúa de manera responsable o virtuosa, como si la RSC importara. Dos razones explican esto:

- Para un grupo de empresas, la RSC tiene sentido económico empresarial, es parte de su estrategia corporativa y de su identidad, refleja muchas veces los valores de sus fundadores y se ha convertido en una forma de diferenciarse de sus competidores
- Para otro grupo de empresas, la RSC tiene sentido económico empresarial, pero no de origen, sino como una reacción defensiva por la presión de activistas sobre ellas y sus marcas, las cuales, al ser muy prestigiadas, obligan a las empresas a maniobrar a favor de una conducta responsable para no dañar su fama; el caso más conocido es el de Nike

Ambos grupos consideran que la RSC es algo muy importante para su reputación como empresas responsables y la han convertido en la base de su ventaja competitiva; sin embargo, aunque hay lugar en la economía para la empresa virtuosa, hay mucho más para sus competidoras menos responsables. Por tanto, cumplir con los retos de incorporar la RSC en las organizaciones es complejo de enfrentar; el éxito radicarán en la habilidad para implementar de manera responsable y colaborar con otros actores sociales y económicos para lograr mejoras sustanciales en el modelo económico dominante (Alea, 2007).

Una manera de sintetizar lo expresado hasta aquí por los críticos de la RSC es declarando una escala de conducta de las empresas o grados de compromiso, respecto a la RSC, tal como sigue:

1. Empresas indiferentes ante la RSC.
2. Empresas que hacen de la RSC un medio para ser rentables a corto o a largo plazos, buscando mejorar su imagen, atraer inversiones y buenos empleados, etcétera, es una estrategia denominada «argumento empresarial» (*business case/conveniencia*).
3. Empresas que practican la RSC porque están convencidas de que es su deber, independientemente de sus consecuencias en el desempeño (*normative case/convicción*).
4. Empresas en cuya estrategia esta incrustada la RSC; normalmente, son pequeñas y atienden un nicho de mercado ofreciendo productos de elevado valor.

Desde una perspectiva optimista podría esperarse que las empresas avancen desde una conducta tipo 1 hasta llegar a la tipo 4, pero con base en el institucionalismo no necesariamente se daría esta tendencia, puesto que hay factores que favorecen u obstruyen este avance progresivo. Para cubrir lo anterior, este trabajo se propone responder las siguientes preguntas: ¿cuál será el grado de desarrollo en materia de responsabilidad social logrado por las empresas? ¿Qué factores explican el avance registrado? Para responder, será necesario operacionalizar los conceptos e ideas anteriores, que es lo que se propone a continuación.

MÉTODO, MEDICIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA RSC

Un modelo que operacionaliza la evolución en el alcance de la RSC y que al mismo tiempo sirve como medio de evaluación, fue propuesto por el *Center of Corporate Citizenship* del Boston College de Estados Unidos. Su modelo de Ciudadanía Corporativa (Mirvis y Googins, 2006) consta de siete dimensiones (figura 1), que se refieren a la medida en que la RSC se va introduciendo en la lógica empresarial, y cinco etapas, que miden el grado en la cual las dimensiones se van logrando, cuando todas las dimensiones alcanzan la etapa 5, la empresa es un *ciudadano corporativo ideal* en el sentido que la RSC está en la estrategia corporativa de la organización; esto quiere decir, es su *modus operandi*.

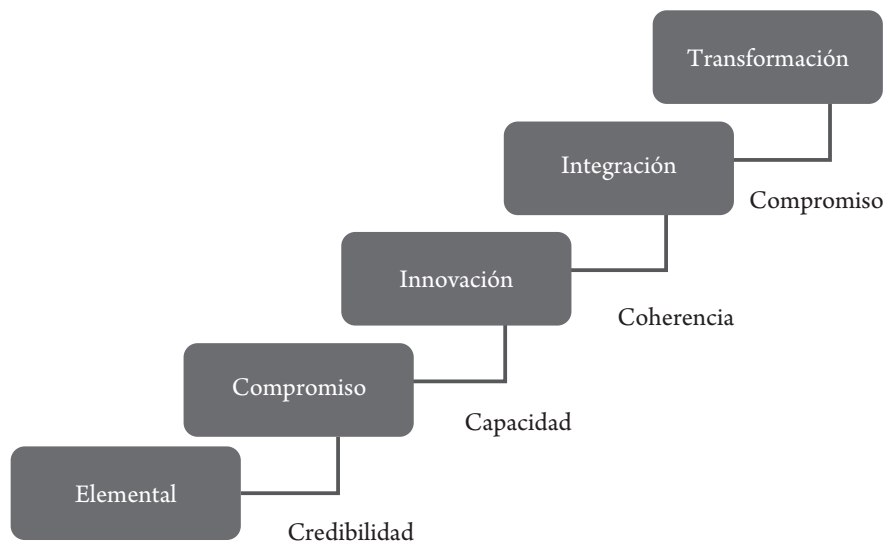
FIGURA 1
 Modelo de Ciudadanía Corporativa

ETAPAS						
Dimensiones		1. Elemental	2. Compromiso	3. Innovación	4. Integración	5. Transformación
	1. Concepto de Ciudadanía (RSC)	Trabajo, utilidades e impuestos	Filantropía y protección ambiental	Gestión de agentes o asociados	Sustentabilidad o triple línea de flotación	Cambio de juego
	2. Intento estratégico	Dentro de la ley	Licencia para operar	«Empresa caso»	Proposición de valor	Creación de mercado o cambio social
	3. Liderazgo	Discurso, al margen de la acción	Apoyador, en la jugada	Vigilante en la cima	Campeón al frente	Visionario (hacia delante de...)
	4. Estructura y operaciones	Marginal, manejado por el <i>staff</i>	Funcional Propietario	Coordinación transfuncional	Alineamiento organizacional	Corriente principal: Impulso del negocio
	5. Asuntos sociales y medio ambientales	Defensivo	Reactivo Políticas	Programas responsables	Proactivo, sistemas	Definición
	6. Relaciones con los agentes	Unilateral	Interactivo	Influencia mutua	Propietarios Alianzas	Multi-organización
	7. Transparencia	Protección lateral	Relaciones públicas	Responsable programas	Aseguramiento	Apertura completa

Fuente: The Center for Corporate Citizenship at Boston College, en Mirvis y Googins (2006).

De manera adicional, el modelo del Boston College reconoce que el desarrollo de la RSC en las empresas no es lineal (Mirvis y Googins, 2006), pues está diseñado para registrar un avance desigual en sus dimensiones; de esta manera, si se estima un promedio representativo del conjunto de las siete dimensiones, es posible ubicar a toda la empresa en alguna de las etapas e identificar los desafíos para avanzar en el camino hacia la RSC plena. Específicamente se trata de construir credibilidad, capacidad, coherencia y compromiso (figura 2). Por otra parte, los factores que pueden obstruir o impulsar un grado de desarrollo pueden ser: (1) los intereses de los fundadores, (2) la regulación externa, (3) las tradiciones y la cultura organizacional, (4) el liderazgo, y (5) las presiones sociales externas.

FIGURA 2
Etapas y desafíos en el desarrollo de la RSC



Fuente: The Center for Corporate Citizenship at Boston College, en Mirvis y Googins (2006:5).

Nota. Las etapas corresponden a los cuadros con fondo negro, mientras que los desafíos se ubican entre ellas.

La aplicación del modelo del Boston College no es algo sencillo. Amerita un examen cualitativo, cierta profundidad en el análisis y una fina interpretación para captar el alcance y avance en las diferentes dimensiones. Su aplicación en este trabajo llevó a definir una guía de entrevista que se aplicó a diferentes directivos y empleados de las empresas declaradas como socialmente responsables y que ostentaban un distintivo. Cuando fue posible, también se entrevistó a clientes, proveedores y líderes sindicales. Asimismo, se hizo la revisión documental disponible para lograr ubicar a cada organización en la escala del método. La certificación de la RSC, en cambio, propuesta por diversas organizaciones, es una medición puntual de la presencia de una lista de requisitos, normas o estándares que se cumplen o no, que se tienen o no y en esa medida se certifica a una empresa como socialmente responsable.

A propósito de la certificación, vale la pena comentar que en México hay básicamente dos organizaciones que impulsan, evalúan y certifican la RSC. Se trata del Centro Mexicano para la Filantropía, AC (CEMEFI), que otorga el distintivo ESR (Empresa Socialmente Responsable) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) que ha instrumentado el programa Empresa Familiarmente Responsable y que confiere el distintivo EFR (Empresa Familiarmente Responsable). La primera basa su apreciación en cuatro temas o criterios: (1) gestión empresarial ética, (2) calidad de vida en la empresa, (3) vinculación e impacto en la comunidad, y (4) cuidado y preservación del medio ambiente, mientras que la segunda enfatiza: (1)

la conciliación trabajo/familia, (2) la equidad de género, y (3) el combate contra la violencia laboral y contra el hostigamiento sexual, todo ello en el seno de la empresa en cuestión. Es clara la diferencia de ambos métodos: el CEMEFI se concentra en la atención a la ética empresarial en sus aspectos sociales internos y externos, así como los ambientales, mientras que la STPS y su EFR, como su nombre lo indica, se concentra en la constatación del respeto a los derechos humanos y a la búsqueda de la conciliación de los intereses de la empresa y la familia.

El distintivo ESR tiene vigencia de un año y sus estadísticas demuestran lo relativamente fácil de adquirir y la falta de continuidad y avance en el tema, desde el momento en que sólo un pequeño número de grandes empresas mantiene sus registros más de un año; sus estadísticas confirman esta tendencia: un crecimiento exponencial de las nuevas certificaciones y un declive de refrendos de la misma. Por su parte, la STPS no declara la vigencia de su distintivo EFR. Tanto en el otorgamiento de la ESR como la EFR, la medición de la RSC es resultado de la autoevaluación y la certificación consecuente se otorga en el momento en que se logra un estándar mínimo.

Considerando lo anterior, este estudio presenta los resultados de la medición del grado de desarrollo de la RSC y su interpretación, logrados mediante el uso de métodos e instrumentos de mayor profundidad aplicados a casos seleccionados por su poder explicativo, lo que permite una contrastación teórica, más que una generalización estadística, lo cual no es una contribución menor según Yin (2008) y Stake (1995), entre otros.

RESULTADOS: LA RSC EN MÉXICO A LA VISTA DE SEIS CASOS

Se describen, comparan y comentan los resultados de los niveles de RSC de seis casos de empresas a las que se les aplicó el método Boston College. Por otra parte, la información recolectada, como parte del trabajo de campo,¹ posteriormente procesada e interpretada para deducir los avances logrados en materia de RSC por las empresas estudiadas, se muestra en la Figura 3,² en la cual puede apreciarse que las organizaciones que muestran el mayor avance –al alcanzar las últimas etapas– son Química Pet y la Cía. Minera Dolores. Se trata de dos grandes empresas de propiedad extranjera, cuya actividad, como su nombre sugiere, da lugar a procesos contaminantes y riesgosos en materia humana y ambiental, lo que probablemente las impulsa –de manera consistente y organizada– a compensar o anticipar sus impactos en los grupos interesados.

¹ Los autores reconocen la participación de los siguientes colegas en los estudios de caso: Amalia Rico Hernández, Myrna García Bencomo, Gerardo Reyes L., Juan Ollivier F., Ruth Ojeda L. y Olivia Jiménez D.

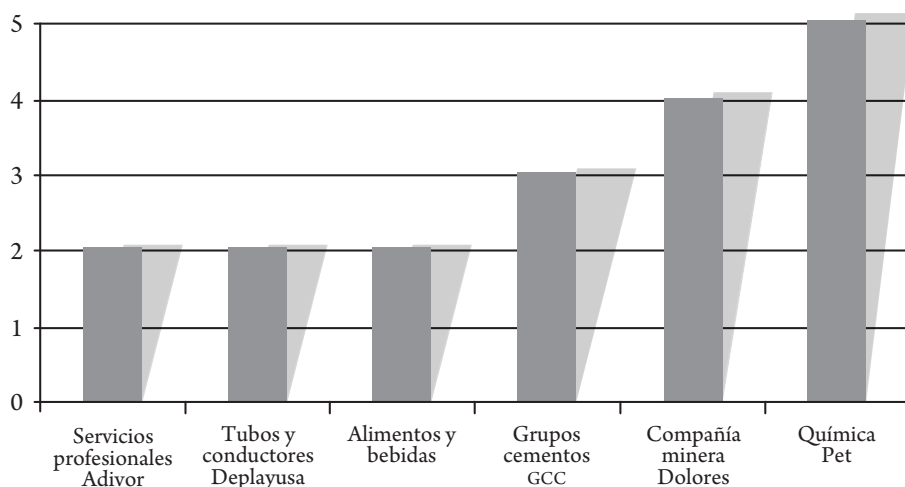
² En el anexo 1 se encuentra el detalle de resultados que se condensa en la figura 3.

En un rango intermedio de alcance en materia de RSC se encuentran las empresas dedicadas a la producción del cemento y la fabricación de alimentos y bebidas; nuevamente, en el caso de la primera es la naturaleza de la actividad la que posiblemente la anima a prever o aminorar los efectos o externalidades en los agentes interesados. La empresa dedicada a la fabricación y venta de alimentos y bebidas de manera voluntaria declara como misión crear valor y compartirlo entre sus agentes e intenta concretarla con programas sociales. Ambas empresas son filiales de multinacionales.

El último grupo de empresas manifiesta un avance modesto en materia de RSC al ubicarse en las primeras etapas. Se trata de una empresa industrial mediana de capital nacional (Tubos y Conductores Deplayusa), que no obstante se enfrenta a la competencia de las grandes multinacionales, encuentra recursos y espacios para llevar al cabo programas sociales y ambientales; finalmente la empresa Adivor, con modestos avances en la materia, es de reciente creación y está dedicada a prestar servicios profesionales en informática, particularmente en materia de internet. La característica común de ambas es la voluntad de sus propietarios y dirigentes de impulsar la RSC en su empresa y obtener la certificación correspondiente y publicitarlo.

Un análisis más detallado de los resultados asociando etapa lograda y desafío implicado (figura 2) muestra que la empresa/caso Química Pet parece haber logrado el más elevado grado de desarrollo en cuanto a RSC, es decir, la etapa de transformación. De acuerdo con el modelo del Boston College, en esta etapa las empresas han logrado fusionar la responsabilidad social en su estrategia corporativa y se distinguen por la innovación en cuanto a productos, procesos y programas, los cuales son tanto rentables como socialmente responsables. Los directivos de estas empresas se distinguen como líderes de opinión y declaran un profundo compromiso con la aportación de las empresas a un mundo mejor; asimismo, están continuamente buscando alianzas con grupos y firmas para ampliar el alcance de sus programas y metas, así como comprometer a más gente en su lucha.

FIGURA 3
Etapas de Responsabilidad Social Corporativa de seis casos



Fuente: Resultados de la investigación de campo.

Nota. Los números del eje de las ordenadas corresponden a las etapas indicadas en la figura 2.

En el otro extremo de la figura 3 están tres empresas/caso que logran la etapa 2: compromiso. Esta etapa se caracteriza, según el modelo, en que las empresas y sus dirigentes han adquirido conciencia de la importancia de ser socialmente responsables y empiezan a concebir medidas y programas de acción en esa dirección. Las cuestiones sociales y ambientales empiezan concentrar la atención de los dirigentes; sin embargo, aún no cuentan con los recursos para enfrentar o contribuir a su buen manejo. Su desafío, entonces, es construir capacidad para entrar de lleno a etapas más avanzadas, como la de innovación (figura 2) en la cual se encuentra el Grupo Cementos.

En la etapa 3, de innovación, las empresas desarrollan sus propios programas de responsabilidad social con la consulta y participación de los agentes interesados. Los programas son de gran alcance y es el directivo principal quien impulsa y vigila su desarrollo. También en esta etapa las empresas empiezan a monitorear sus avances en materia de RSC y a hacer públicos sus reportes. El desafío es crear coherencia, es decir, saber conciliar rentabilidad y responsabilidad entre sus programas y demostrarlo en sus reportes para avanzar en la etapa 4: integración, donde se encuentra la Cía. Minera Dolores. En esta etapa, las iniciativas de responsabilidad social y ambiental están siendo impulsadas por el cuerpo directivo y su avance y desarrollo es evaluado en los tableros de mando estratégicos. La rentabilidad deja de ser el objetivo último de los programas sociales (*business case/conveniencia*) y empiezan a verse como parte de la estrategia corporativa.

Por último, a nivel de dimensiones, como se muestra en el anexo 1, la más rezagada del grupo de empresas estudiadas es la transparencia, entendible en el contexto

mexicano. Otro rasgo común, aun cuando no es muy notable, es el bajo nivel en las primeras dimensiones: el concepto de ciudadanía, intento estratégico y liderazgo, que se interpreta como que no es claro en la mente de los dirigentes el fin último de la RSC y, por tanto, no lo ubican de manera fácil en las estrategias corporativas. La consecuencia de esta laguna conceptual es la decadencia de los programas sociales y el consecuente estancamiento del desarrollo en responsabilidad social.

A nivel de los factores que pueden asociarse al nivel del desarrollo de la RSC en el grupo de empresas estudiadas, varias hipótesis pueden postularse. La primera es que las grandes empresas son las que mayor nivel de RSC registran, confirmando con ello que el desempeño social pasa por el desempeño financiero. En una primera instancia, resulta lógico pensar que las condiciones económicas sean importantes para predecir una conducta socialmente responsable de las empresas. Por una parte, un débil desempeño económico y un ambiente poco propicio para el crecimiento reduce la posibilidad de una conducta responsable; un ambiente de pobreza y desigualdad económica y social también es un acicate para que la empresa haga algo. La naturaleza de la actividad aparece como un factor contingente muy importante; a mayor impacto social potencial o real, visible o palpable, se despliega una mayor implicación social, es decir, la RSC por conveniencia; en *contrario sensu*, estarían los grandes bancos, los cuales no parecen tener preocupación por el impacto social de sus operaciones, no obstante su buen desempeño financiero.

Otro factor contingente que explica los resultados, se refiere a que la relación entre las condiciones económicas –tanto de la empresa, como la de su medio circundante– y la RSC se ven influidas por las instituciones. Habiendo evidencias de que la noción de RSC surge primero en los contextos institucionales anglosajones, donde el mercado y sus actores tradicionalmente han tenido una imagen positiva; mientras que en México el mercado y sus actores padecen de una falta de legitimidad pública, no es difícil anticipar bajos niveles de desarrollo de RSC. Otras destacadas diferencias institucionales respecto a México se refieren a que en nuestro país persiste un Estado secular, junto con una fuerte tradición católica expandida en los líderes empresariales, así como altas expectativas sociales acerca del Estado y su responsabilidad en el bienestar; en consecuencia, se espera menor responsabilidad de la empresa en el tema (Blasco y Zolner, 2010).

La conciencia sobre los problemas sociales de los dirigentes-propietarios es una condición *sine qua non* para que las pequeñas y medianas empresas inicien sus actividades de esta naturaleza. Se descubre que aun cuando cuentan con recursos escasos y enfrentan fuerte competencia, concentran sus esfuerzos en programas sociales dirigidos a sus empleados. En el caso mexicano, se dice que la prevalencia de la filantropía como parte de una ética individual operada mediante donaciones a fundaciones. Es una consecuencia de la herencia institucional que junto con otros factores económicos, como la pobreza y desigualdad, juegan un importante rol en la contención del desarrollo de la RSC (Visser, 2008). Lo anterior se evidencia cuando

se constata que las pocas empresas que se comprometen con planes sistemáticos de naturaleza social son las multinacionales mexicanas o las filiales de las extranjeras asentadas en nuestro país.

Sobre este tema, la pregunta que sigue pendiente es acerca de la esencia del argumento empresarial, es decir, si la actitud está impulsada por una genuina preocupación social (*normative case/convicción*) o si es su finalidad la rentabilidad (*business case/conveniencia*) y la certificación el medio para aumentar su legitimidad y prestigio social. Asociado a lo anterior, está la levedad de las normas o estándares de los organismos emisores de las mismas y las prácticas de las empresas certificadoras, fenómeno muy evidente en las normas o estándares denominadas ISO, que han dado lugar a una verdadera y lucrativa industria donde el juego no es verificar el nivel de calidad de los productos, sino constatar la existencia de un proceso, que supuestamente genera productos o servicios de calidad, o simplemente dejar constancia que se aplican los estándares o normas a los que se han comprometido, sin que ello sea una evidencia de que los procesos o los productos sean de calidad o sean los mejores.

En efecto, la ligereza de la certificación ISO (Seddon, 2000) y sus efectos perversos –la creación de una industria de vendedores y consumidores de normas, mientras que la verdadera causa, la calidad, sigue su propia trayectoria– amenazan reproducirse en los productores, los verificadores y los usuarios de las normas RSC. Como se ha mencionado, en el fondo del problema está la cuestión de la regulación de las actividades económicas; en este caso, la sanción de la calidad de los productos y la responsabilidad de los productores: si el Estado debe ser el responsable de ello; el mercado y sus consumidores libres y autónomos o las mismas empresas mediante la autorregulación. La experiencia hasta la fecha se resume así: el aparato público ha demostrado ser costoso e ineficaz, pero aunque el mercado es el mecanismo más barato también ha demostrado ineficacia; en consecuencia, en la era de la globalización la autorregulación pareciera ser la única alternativa, de manera que la tendencia apuntada –la del surgimiento de la industria de la certificación– y las sombras de duda que proyecta sobre su eficacia y transparencia resulta inevitable.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

En general, hay clara evidencia de que la pobreza, la desigualdad y el deterioro ambiental avanzan o no disminuyen al ritmo que se considera prudente. Frente a ello, el llamado para que las empresas cooperen en la mejoría del medio del que dependen –y de cuyo estado muchas de ellas han estado directamente implicadas– es cada vez más insistente. Sin embargo, la teoría en respaldo a sus posibles respuestas se encuentra en un estado de tensión. En un extremo se ubica el sólido argumento proveniente de la teoría económica de la firma, que sugiere que la

contribución de la empresa a los problemas sociales es erróneo, porque no es legal ni prudente dedicar sus recursos a fines sociales.

En el otro extremo del continuo teórico está la teoría de los *stakeholders*, atribuida a R. Edward Freeman, quien, como es sabido, busca con ella examinar cómo se relaciona una empresa con cualquier grupo de individuos que puedan afectar o son afectados por la manera en que logra sus objetivos. La teoría de los *stakeholders* parecía ofrecer un poderoso argumento social a la teoría económica de la firma, pero naufraga cuando no logra convencer cómo lograr conciliar y equilibrar los diversos intereses sin acudir a razones normativas (Freeman et al., 2010).

Todo parece indicar que las consecuencias instrumentales de la teoría de los *stakeholders* sólo aumentan la tensión entre los imperativos sociales y económicos que confrontan las empresas. Hasta hoy, los esfuerzos por reconciliar dicha tensión han sido contraproducidos porque los investigadores organizacionales se han basado en las ideas económicas y han renunciado a emplear sus propios argumentos; por ejemplo, cuando al evaluar los programas sociales en términos de sus impactos en la economía y finanzas de la empresa no consideran su impacto en los supuestos beneficiarios de dichos programas. Es claro que el desempeño financiero no necesariamente es el mejor árbitro de las cuestiones que involucran valores sociales y otras relaciones no económicas, aun cuando las empresas sean los actores. Los investigadores en organizaciones y gestión de empresas, además de teorizar sobre la colisión de objetivos e intereses, podrían explorarlo y proporcionar ideas de cómo encauzarlo en la práctica (Margolis y Walsh, 2003).

Por otra parte, algunos autores, como Marens (2010), Vogel (2005), Reich (2007) y Aktouf (2008), no son optimistas y argumentan que muchas empresas sostienen la RSC para evitar la presencia del Estado, mientras mantienen una lucha feroz por permanecer en el mercado acudiendo a todo tipo de prácticas, incluyendo las poco éticas. Argumentan que la historia esta plena de ejemplos de cómo los periodos de intensa competencia impulsa a las empresas a emprender acciones socialmente irresponsables para sobrevivir, como comprometer la funcionalidad o seguridad del producto, disminuir su calidad, sobreexplotar a la mano de obra o los recursos naturales, entre otros.

Un aparente punto intermedio en el eje de las posibles respuestas a actuar en favor de la contribución de las empresas a la mejoría social es el razonamiento que señala que el desempeño social de las mismas es consistente con su desempeño financiero (*business case/conveniencia*, o argumento empresarial a favor de la RSC); en palabras de Kofi Annan, en su papel de Secretario General de la ONU: hay una feliz convergencia entre lo que los accionistas quieren y lo que es mejor para millones de pobres en el mundo. Pero asumiendo que los estudios empíricos confirman la relación positiva entre desempeño social y financiero de las empresas, en el fondo es un argumento a favor de la teoría económica de la firma y a favor de la inacción frente a la persistente miseria.

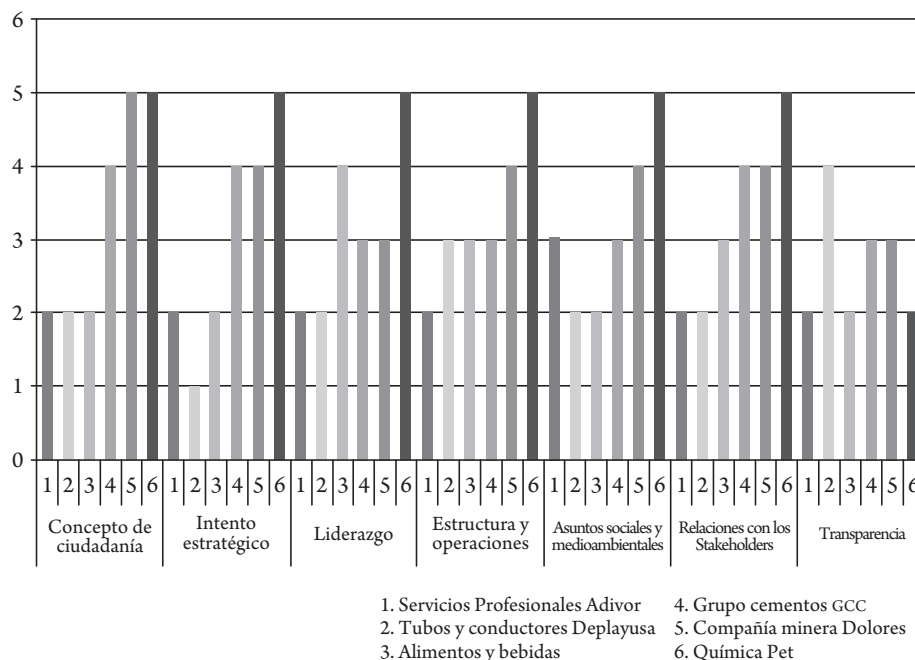
Frente al panorama anterior, sólo queda ampliar la investigación académica que dé a conocer las genuinas tendencias y los efectos verdaderos del fenómeno RSC, así como las opciones disponibles para su mejor manejo y comprensión. Con los datos e ideas planteados, se ha pretendido contribuir a lograr mayores pruebas empíricas para contrastar las teorías y de esta manera contribuir al debate entre la teoría contractual de la firma –y su énfasis en el desempeño financiero– y a la teoría de los *stakeholders* y su énfasis en el desempeño social.

REFERENCIAS

- ALEA, G.A. (2007). «Responsabilidad Social Empresarial: su contribución al desarrollo sostenible». *Futuros*. Revista trimestral latinoamericana y caribeña de desarrollo sustentable, núm. 17, vol. 5. Disponible en internet: <http://www.revistafuturos.info/futuros17/resp_soc_emp2.htm> (mayo 5 de 2010).
- AKTOUF, Omar (2008). *Halte au Gachis, en finir avec l'economie-management a l'americaine*. Montreal: Liber.
- BLASCO, M., y M. Zolner (2010). «Corporate Social Responsibility in Mexico and France: exploring the role of normative institutions». *Organization Studies* 49 (2), 216-251.
- CAMPBELL, J. (2007). «Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility». *Academy of Management Review*, 32(3), 946-967.
- CARROLL, Archie B. (1979). «A three - dimensional conceptual model of corporate performance». *Academy of Management Review*, 1979, vol. 4, núm. 4, 497-505.
- CORREA, M.E., S. Flynn y A. Amit (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial. Serie: Medio Ambiente y Desarrollo, núm. 85. Santiago de Chile: CEPAL. En <<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lcl2104.pdf>> (marzo 20 de 2010).
- FREEMAN, R.E., J.S. Harrison y A.C. Wicks et al. (2010). *Stakeholder theory: the state of the art*. New York: Cambridge.
- MARENS, R. (2010). «Destroying the village to save it: corporate social responsibility, labor relations, and the rise and fall of American hegemony». *Organization*, 17(6), 743-766.
- MARGOLIS, J.D., y J.P. Walsh (2003). «Misery loves companies: rethinking social initiatives by business». *Administrative Science Quarterly*, 48 (2).
- MIRVIS, P., y B.K. Googins (2006). «Stages of CORPORATE Citizenship». *California Review Management*, 1, 48(2), 104-126.
- Pacto Mundial (2000). «El pacto mundial (Organización de las Naciones Unidas)». En <<http://www.un.org/es/globalcompact/index.shtml>> (abril 2 de 2010).
- REICH, R. (2007). *Supercapitalism; the transformation of business, democracy and everyday life*. USA: Knopf.
- SCHWARTZ, M.S., y A.B. Carroll (2008). «Integrating and unifying competing and complementary frameworks, the search for a common core in the business and society field». *Business and Society*, 47 (2) 148-186.
- SEDDON, J. (2000). *The case against ISO 9000*. USA: Oak Tree Pr.
- STAKE, R.E. (1995). *The art of case study research*. USA: Sage.

- VISSER, W. (2008). «Corporate Social Responsibility in Developing Countries». En A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon y D. Siegel *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford.
- VOGEL, D. (2005). *The market for virtue. The potential and limits of corporate social responsibility*. USA: Brookings Institution.
- YIN, R.K. (2008). *Case Study Research: designs and methods*. USA: Sage, Fourth edition.

ANEXO 1 Dimensiones y etapas de Responsabilidad Social Corporativa de seis casos³



Fuente: Resultados de la investigación de campo.

³ Los autores reconocen la participación de los siguientes colegas en los estudios de caso; Amalia Rico H., Myrna García Bencomo, Gerardo Reyes L., Juan Ollivier F., Ruth Ojeda L. y Olivia Jiménez D.