

# **RESTRUCTURANDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA<sup>1</sup>**

**William Sun, Jim Stewart y David Pollard**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido una preocupación seria en las últimas tres décadas en los reportes de los medios, los foros públicos, los debates académicos y las políticas gubernamentales, principalmente debido al incremento del descuido de los comportamientos corporativos, la pobreza y las prácticas fallidas de gobierno corporativo junto con el crecimiento continuo de las expectativas sociales y las presiones de los grupos de interés. Sin embargo, temas como el fraude corporativo, la avaricia, el egoísmo, el cortoplacismo, las fallas y colapsos corporativos, el abuso del poder gerencial y el exceso de la remuneración de los ejecutivos podrían no haber sido exacerbados y expuestos de no ser por la crisis financiera y económica de 2008. ¿La RSC jugó un papel significativo en la crisis financiera? Aunque mucha gente ha empezado vincular temas de la RSC con la crisis financiera, muy poca investigación se ha hecho hasta hoy para explorar la cuestión clave. El tiempo no nos permite reacciones lentas ante las fallas de la RSC al prevenir la crisis financiera actual y las lentas reflexiones sobre el conocimiento limitado existente de la RSC que no prepararon adecuadamente para la crisis, si tenemos que tratar urgentemente los desafíos morales y ambientales que enfrentamos hoy. Este volumen reúne pensamiento académico relevante para entender porqué la RSC falló en prevenir la crisis financiera global, cómo la irresponsabilidad social corporativa contribuyó a la crisis financiera, y cómo podemos reestructurar la RSC o mejorar los marcos conceptuales de la RSC para ayudar a prevenir o mitigar cualquier crisis financiera o económica futura.

Aunque se promueve un replanteamiento de los temas de la RSC en relación con la crisis financiera, este volumen no simplemente describen la correlación entre la RSC y la crisis financiera, sino que explora los temas subyacentes de la RSC tales como perspectivas, enfoques y mecanismos de implementación. Aunque enfatiza las reflexiones críticas sobre el

---

<sup>1</sup> Traducción del original titulado “Reframing Corporate Social Responsibility: Lessons from the Global Financial Crisis” En: *Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability*, Volume 1, 3–19; elaborada por Fabián Leonardo Quinche Martín.

papel de la RSC en la crisis financiera, no para ahí, sino que además explora cómo la RSC podría funcionar mejor para reducir los riesgos y las amenazas e incrementar la confianza pública y la fe en los negocios. Una nueva perspectiva de RSC, es decir, una RSC implicada, es sugerida en este volumen.

## **DEFINICIÓN DE LA RSC**

El debate feroz sobre la RSC frecuentemente es vinculado a diferentes comprensiones de la RSC desde diferentes perspectivas. Aunque no hay un consenso sobre la RSC, la pirámide de Carroll en la que la RSC abarca responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas (Carroll, 1979), es un buen punto de partida para la discusión.

Convencionalmente, los negocios privados existen con su propósito y función básicos de generar ganancias para sus propietarios. Cuando la generación de ganancias bajo una estructura legal de protecciones y constreñimientos, los negocios no solo benefician a los propietarios, sino también a otras personas y a la sociedad en general. Esto se debe a que la sobrevivencia y el crecimiento de cualquier negocio depende del soporte de los grupos de interés como los clientes, los proveedores, los empleados, el gobierno y las comunidades, implicados en el facilitamiento y la generación de los negocios. A su vez, aquellos que soportan los negocios pueden tener una razón tal que ellos obtienen algunos beneficios (aunque los beneficios obtenidos pueden ser asimétricos). Tales beneficios mutuos entre los negocios y sus entornos de soporte son la justificación fundamental para unos negocios legítimos. En otras palabras, los negocios pueden mostrar su responsabilidad con otros grupos de interés y la sociedad para ganar apoyo de ellos mismos. Idealmente, algunos elementos básicos de la RSC están inherentemente dentro de los negocios y son el ADN de unos buenos negocios. En este sentido, los economistas neoclásicos pueden estar en lo cierto al argumentar que la responsabilidad social de los negocios es la generación de ganancias mientras que permanezcan dentro de las reglas del juego (p. e. Friedman, 1970).

Sin embargo, los argumentos de los economistas neoclásicos, en tanto solo implican las responsabilidades económicas y legales en la pirámide sobre la RSC de Carroll, están contruidos sobre la sociedad de negocios ‘ideal’ y abstracta con un supuesto implícito en el

que los negocios laboran correctamente y no hacen daño a la sociedad. La realidad es que no todos los negocios son ‘buenos’ y los negocios pueden ser ‘malos’, aun cuando sus actuaciones puedan ser ‘legales’. Por ejemplo, los negocios pueden manipular a los que los soportan y a los mercados, explotar empleados, corromper a los servidores públicos, hacer lobby ante los legisladores y ante el gobierno y contaminar el medio ambiente y dañar el sistema ecológico para obtener más ganancias y otros beneficios para los propietarios de los negocios y sus gerentes a costa de los otros, la sociedad y el ambiente natural. Este es un tema real de la RSC y una gran preocupación para el público desde la Revolución Industrial desde el siglo diecinueve (Carroll, 2008).

Lo que es más preocupante hoy es que contrario a las primeras firmas de negocios, el tamaño de muchas corporaciones actualmente ha incrementado tanto que su poder económico es mucho mayor que el de muchos estados nacionales. El abuso potencial y actual del inmenso poder económico y político de las grandes corporaciones puede ser peligroso para la sociedad. De allí que, desde mediados del siglo veinte la RSC se haya convertido en un debate público más serio debido al impacto masivo de los grandes negocios sobre la sociedad. Los desastres operativos de las corporaciones (p. e. el escape de gas de Union Carbide en Bhopal en 1984, y los derrames de petróleo de BP en el Golfo de México en 2010), el fraude corporativo (p. e. Enron en 2001 y WorldCom en 2002), el colapso y las quiebras corporativas (p. e. la quiebra de los bancos de inversión de los Estados Unidos como Lehman Brothers, Merrill Lynch y Bearn Sterns en 2008), el abuso del poder gerencial (p. e. la toma de riesgos sin precaución, el cortoplacismo extremo y la remuneración excesiva) y las manipulaciones de los mercados (p. e. las burbujas especulativas y de mercados artificiales y su posterior explosión) son algunos de los problemas fundamentales de la RSC.

Básicamente la RSC está preocupada por las actitudes corporativas y el comportamiento hacia su responsabilidad más allá de su obtención inmediata de ganancias y otros beneficios perseguidos por sus propietarios, más allá de sus obligaciones y pasivos limitados, y más allá de los beneficios pasivos que las operaciones de negocios implican para la sociedad. Las obligaciones económicas y legales son una versión muy estrecha e incompleta de la RSC. La RSC tiene que ver más con el cuidado de cualquier posible impacto negativo de los negocios sobre la sociedad, evitando perjudicar a otras personas y al público en general, confluyendo

con las expectativas crecientes y cambiantes de la sociedad y los grupos de interés, contribuyendo recursos para las comunidades y ayudando a mejorar la calidad de vida en la sociedad. Esto significa que los negocios deben no solo hacer lo que es legal, económica y moralmente correcto, y evitar lo que es legal, económica y moralmente incorrecto, sino también tienen obligaciones sociales y morales para ayudar a construir una mejor sociedad. Los valores sociales y morales infundidos en la filosofía de los negocios y los valores de negocios implicados en la sociedad son la clave de la RSC.

Aunque la RSC puede ser definida normativamente, la comprensión de la RSC es siempre dinámica, evolvente y contextual, más que ser homeostática, mecánica y libre del contexto. La RSC en un tiempo y en una sociedad tiene sus significados específicos sujetos a las condiciones sociales, las tradiciones, los valores, las culturas y las fuerzas políticas. Así, mientras que la RSC puede llegar a tener alguna convergencia con principios a lo largo del mundo tales como los derechos humanos, la percepción práctica de la RSC está siempre implicada en el contexto social de lugar y tiempo. Por ejemplo, la crisis financiera global actual ha estimulado más preocupaciones públicas con temas específicos de la RSC como la avaricia de Wall Street, el sobrepago de los ejecutivos, el azar moral de los derivados financieros y la excesiva toma de riesgos, mientras que otros temas de la RSC han sido dejados de lado. Seguramente, sociedades con diferentes sistemas de valores y culturas, o diferentes crisis, tienen comprensiones diferentes de la RSC.

## **LAS FALLAS DE LA RSC**

¿Existía la RSC antes de la crisis financiera de 2008? Se ha mostrado que la RSC existía más o menos en la práctica de los negocios si la definimos por la pirámide de Carroll. Muchos negocios habían cumplido con sus obligaciones económicas, legales y filantrópicas. Algunos habían hecho esfuerzos hacia las obligaciones morales, tales como el rápido crecimiento de la inversión socialmente responsable (ISR), los negocios verdes, el comercio justo, la transparencia en la cadena de proveedores, la contabilidad y la auditoría social y el diálogo e involucramiento de los grupos de interés en las decisiones de negocios. Un número de organizaciones mundiales y locales, principios de negocios, estándares, indicadores y códigos de práctica relacionados con la RSC habían sido establecidos para guiar las

operaciones de negocios. La mayoría de las grandes corporaciones habían iniciado la publicación de sus informes anuales relacionados con la RSC disponibles al público en sus sitios web.

Sin embargo, la verdad era simplemente que la RSC fallaba en prevenir la crisis financiera global. Adicionalmente, mucha gente, incluyendo a los contribuyentes de este libro, cree que la irresponsabilidad social corporativa contribuyó, al menos en parte, a la crisis financiera. Wayne Visser (en este volumen) ilustra vívidamente cómo la avaricia de los ejecutivos, la avaricia de los bancos, la avaricia de los mercados financieros, la avaricia corporativa y la avaricia capitalista habían actuado juntas como un cáncer en el cuerpo que finalmente destruyó el brezo de su sociedad anfitriona. Él comenta que:

La RSC indudablemente ha tenido muchos impactos positivos, para las comunidades y el medio ambiente. Pero, su éxito o fracaso deben ser juzgados en el contexto de los impactos totales de los negocios sobre la sociedad y el planeta. Visto de esta manera, como la evidencia ya citada muestra, virtualmente sobre cada medida de desempeño social, ecológica y ético que tenemos disponibles, los impactos negativos de los negocios han sido un desastre no mitigado, la RSC ha fallado completamente en evitar o incluso en moderar sustancialmente (Visser, este volumen).

El fracaso de la RSC podría ser medida en términos de la confianza pública y la fe en los negocios. El Grupo Económico Asesor Europeo (European Economic Advisory Group - EEAG) en la Ludwig-Maximilians-Universität, Alemania, muestra que el porcentaje de gente aleatoriamente seleccionada que reportó tener confianza total en los bancos, los corredores de bolsa, los fondos mutuos o los mercados de acciones era el 40% a finales de la década de 1970, cerca del 30% justo antes de la crisis financiera, y solamente 5% después de la crisis financiera (EEAG, 2010).

Cuando la confianza se pierde, la financiación desaparece y la actividad económica repentinamente se detiene. Esto es lo que ocurrió en octubre de 2008 y en los meses siguientes (EEAG, 2010).

Ralph Tench (este volumen) también muestra que el público británico ha perdido confianza tanto en la política como en los negocios debido a su pobre comportamiento ético. Una investigación reciente indica que solamente el 38% de la población británica confiaba

en que los negocios hacían lo correcto y el 17% confiaba en la información emitida por los CEOs.

Esto ha llevado a que muchos creen que la ‘RSC está muerta’ (ver Visser, este volumen). Malcolm McIntosh observa que:

En un sentido esto [‘la RSC está muerta’] es verdad debido a que se ha probado que muchos de los bancos ganadores de premios de buena ciudadanía corporativa carecen de cualquier otro principio diferente a la avaricia o al fraude. Por otro lado, mucho de lo que el movimiento de la ciudadanía corporativa ha venido argumentando ha llegado a ser verdad: que se necesita mayor accountability y transparencia, particularmente cuando la confianza se evapora (McIntosh, 2009, p. 9).

## **MODELOS TEÓRICOS ACTUALES SOBRE LA RSC**

La práctica actual de la RSC ha sido estructurada y conformada por tres modelos de RSC: el modelo de valor para el accionista, el modelo de los grupos de interés y el modelo de la ética de los negocios<sup>2</sup>.

El modelo del valor para el accionista, una perspectiva representada por el premio Nobel Milton Friedman (1970), argumenta que la única responsabilidad social de los negocios es incrementar sus ganancias mientras cumpla las reglas legales. Los economistas neoclásicos como F. A. Hayek aseveran que la función de los negocios es hacer que los negocios contribuyan a la economía y la sociedad, y su función no debería confundirse con otras funciones sociales llevadas a cabo por los gobiernos y las organizaciones sin ánimo de lucro. De otra manera, no sería la manera más eficiente de asignar los recursos en un mercado libre. Los economistas como los teóricos de la agencia creen que los propietarios de la corporación son los accionistas, y los gerentes como agentes tienen la obligación fiduciaria de servir a los

---

<sup>2</sup> Domenec Melé (2008) resume cuatro teorías de la RSC, es decir, la teoría del desempeño social, la teoría del valor para el accionista, la teoría de los grupos de interés y la teoría de la ciudadanía corporativa. Pensamos que tanto la teoría del desempeño social y la teoría de la ciudadanía corporativa pueden ser incorporadas en el modelo de la ética de los negocios, dado que ambos están profundamente basados en los principios éticos de los negocios.

intereses de los accionistas (es decir, los principales) en vez de a otros. Aunque la maximización de la ganancia del accionista es justificada como la única o la más importante responsabilidad corporativa, las obligaciones sociales corporativas son vistas frecuentemente como un instrumento estratégico para obtener más ganancias y ventajas corporativas competitivas.

El modelo de los grupos de interés ha llegado a ser popular desde la década de 1990, como un desafío directo y una alternativa al modelo del valor para el accionista. Argumenta que el número de los grupos de interés ha incrementado rápidamente desde la década de 1960 y la influencia de las fuerzas de los grupos de interés sobre los negocios no debería ser subestimada. Pragmático y ético como debería ser, el éxito de los negocios debe considerar los amplios intereses de los grupos de interés más que únicamente los intereses de los accionistas. El modelo de los grupos de interés enfatiza una responsabilidad social especial de una corporación hacia los grupos de interés de la compañía solamente, más que hacia cualquier otro grupo no relacionado con la corporación (sin un interés en la corporación). Así, la RSC es interpretada como ‘la responsabilidad de la compañía con los grupos de interés’ (Freeman y Velamuri, 2006).

El modelo de la ética de los negocios está preocupado con la obligación social amplia y la deuda moral de los negocios con la sociedad. Este modelo justifica la RSC sobre tres bases éticas diferentes pero interrelacionadas: (1) los valores éticos intrínsecos o eternos, frecuentemente inspirados en la ética deontológica Kantiana y expresados en algunos principios normativos y universales como los derechos humanos, la justicia social y la equidad.; (2) las expectativas sociales emergentes y cambiantes y la sensibilidad social a temas sociales específicos y (3) la ciudadanía corporativa, es decir, la corporación como un buen ciudadano en una sociedad para contribuir al bienestar social. El modelo de la ética de los negocios ve a la RSC más como responsabilidades éticas y filantrópicas que como responsabilidades económicas y legales. La RSC inicia donde la obligación legal termina (Davis, 1973).

## LIMITACIONES DE LAS TEORÍAS SOBRE RSC

Las teorías son explicaciones y comprensiones de las prácticas. Aunque las teorías son usualmente generadas, inspiradas o derivadas de las prácticas, a su vez, ellas pueden dar forma, influenciar o guiar a las prácticas. Los modelos teóricos de la RSC son más o menos reflexiones de la práctica de los negocios. Por ejemplo, muchas compañías en los Estados Unidos han estado siguiendo el modelo del valor para el accionista, muchas compañías en Japón y Europa siguen el modelo de los grupos de interés, y algunas compañías han adoptado el modelo del desempeño social corporativo y el modelo de la ciudadanía corporativa (Melé, 2008). Si la RSC ha fallado en la práctica de los negocios, esto sugiere fallos correspondientes, o al menos limitaciones severas, de las actuales teorías sobre la RSC.

De hecho, las teorías principales de la RSC han sido frecuentemente criticadas en los círculos académicos. Por ejemplo, la crítica principal contra el modelo del valor para el accionista es que este modelo presupone una visión funcionalista muy estrecha y considera a los negocios simplemente como auto-interesados y en busca de la maximización de las ganancias, con poca atención a la interconexión y a las relaciones complejas entre los negocios y otros grupos de interés, y hacia los impactos negativos de los negocios sobre la sociedad. Tales actitudes y comportamientos de los negocios y los gerentes ejecutivos podrían eventualmente destruir los negocios y la eficiencia de los mercados (ver, por ejemplo, Davis, 1960; Arrow, 1973; Preston y Post, 1975). Se evidenció en la crisis financiera actual que una sobre-búsqueda del auto-interés lleva al egoísmo y la avaricia, y una sobre-preocupación por la maximización lleva a la toma excesiva del riesgo y al cortoplacismo.

El modelo de los grupos de interés parece ser más ético, dado que requiere considerar los intereses más amplios de los grupos de interés más que sólo el valor para el accionista. Sin embargo, aparte de muchos otros temas, el defecto de este modelo es que solo reconoce y enfatiza o prioriza los intereses estrechos de algunos grupos de interés de la empresa particulares, quienes pueden haber ejercido o ejercerá una gran influencia en la firma, o quienes solo reclaman a la firma desde los márgenes (Gioia, 1999), mientras que los intereses de otros grupos de interés, la sociedad en general y los entornos naturales son frecuentemente marginalizados o simplemente ignorados por la firma. Esto lleva a la ‘distribución diferenciada de los beneficios y las cargas, de los placeres y las penas, de los valores, los



derechos y los intereses' (Hummels, 1998, p. 1404). De allí, el modelo de los grupos de interés es más un modelo político que un genuino y amplio modelo ético.

En este volumen, Sun y Bellamy muestran que la crisis financiera fue realmente desencadenada por la política nacional de propiedad de vivienda del gobierno de los Estados Unidos desde 1994 hasta 2006 cuando la burbuja inmobiliaria explotó. Desde el inicio, la industria de las finanzas hipotecarias fue presionada a seguir la política gubernamental para servir a los intereses de las familias minoritarias y de bajos ingresos con estándares comprometidos de préstamos hipotecarios. Aunque la prioridad se dio a los intereses y beneficios del gobierno de los Estados Unidos y la población de bajos ingresos, otros grupos de interés como los inversionistas, los accionistas, los empleados, los contribuyentes y el público en general finalmente asumió los grandes riesgos y costos. Sun y Bellamy indican que el modelo de los grupos de interés prescrito por la política nacional de propiedad de vivienda también proveyó a la industria financiera y a los gerentes con espacios y oportunidades de manipular la política, abusar de los estándares de suscripción de hipotecas, justificar la transferencia de altos riesgos en los préstamos de hipotecas hacia los inversionistas y perseguir sus propios intereses. En este sentido, tal modelo de grupos de interés podría destruir la responsabilidad social corporativa en tanto que los negocios no requieren considerar los intereses sociales amplios más allá de los pocos grupos de interés específicos de la firma. De igual modo, Etzioni argumenta que:

Aunque todos los grupos de interés y no solo los accionistas tienen reclamaciones justas de una voz en el gobierno corporativo, reconocer tales reclamaciones puede ser dañino para el bienestar de la economía, y de ahí peligroso para el bien común. Se puede mantener además que tal consideración puede pesar más que la reclamación de justicia (Etzioni, 1998, p. 688).

El modelo de la ética de los negocios tiende a ser un modelo ideal para el capitalismo que es frecuentemente criticado como un 'sistema inherentemente amoral, preocupado solo con hacer dinero a través del dinero' (Jackson y Carter, 1995, p. 883). Pero el tema clave con este modelo es que considera los negocios y la ética como dos estructuras conceptuales y dos realidades distintas y separadas, conocida como la 'tesis de la separación' (Freeman, 1994; Wicks, 1996; Sandberg, 2008; ver también Stewart, 2007), y por lo tanto carece de integración de los aspectos éticos normativos y la actividad de los negocios (Melé, 2008).

Por ejemplo, en la ética de los negocios, se cree que la firma tiene dos papeles diferentes, es decir, el papel económico privado y el papel social público; dos diferentes responsabilidades, es decir, la responsabilidad económica y la responsabilidad ética; y dos diferentes normas, valores y códigos, es decir, valores de negocios y valores éticos. Citando a Sandberg (2008) ‘Hay una diferencia genuina entre los asuntos de negocios y los asuntos éticos, al menos en la medida en la que haya una diferencia entre asuntos descriptivos y asuntos normativos’ (p. 227).

Aunque muchos investigadores de la ética de los negocios han intentado integrar los negocios y la ética, sus modos dicotómicos de pensamiento tienden a reforzar la tesis de separación más que superarla (Wicks, 1996). En esta visión, la ética es concebida como externa a los negocios, como valores normativos añadidos o asociados a los valores de negocios, y los negocios son considerados como el primer orden y la ética como el segundo. En el entorno de negocios anglo-americano, la ética de los negocios solo es destacada como en adición al modelo del valor para el accionista. Con el movimiento de la globalización en la década de 1990, el paradigma del valor para el accionista más (o menos) la ética ha influenciado los negocios alrededor del mundo, incluyendo Europa y Japón donde el modelo de los grupos de interés es el que tradicionalmente orienta<sup>3</sup>. Por lo tanto, con la tesis de la separación, la RSC en la práctica de los negocios ha sido usada como una decoración de escaparates, una herramienta de relaciones públicas, un instrumento estratégico, una medición voluntaria, una discreción gerencial y un gesto filantrópico. ¿Por qué falló la RSC en la práctica y en la prevención de la crisis financiera global de 2008? Podemos hallar la raíz teórica de esta falla aquí: el discurso y los valores de negocios son independientes de las normas éticas, y la ética nunca ha sido realmente integrada a los negocios.

En resumen, las limitaciones clave de los marcos teóricos actuales de la RSC son que ellos esencialmente hablan de los negocios sin ética (en el caso del modelo del valor para el accionista), la ética sin negocios (en el caso del modelo de ética de los negocios), o los

---

<sup>3</sup> Se ha evidenciado que desde la década de 1990, bajo las presiones de la globalización y la competencia mundial, tanto Alemania como Japón han señalado sus cambios en la dirección corporativa desde un modelo más orientado a los grupos de interés hacia un modelo más orientado a los accionistas o al mercado (Jüergens, Naumann, y Rupp, 2000; Stoney y Winstanley, 2001; Schilling, 2001).

negocios con una responsabilidad de mente estrecha (en el caso del modelo de los grupos de interés).

### **DE UNA RSC ALIENADA A UNA RSC COMPROMETIDA**

Los inconvenientes de los modelos teóricos actuales reflejan el hecho de que la RSC es normalmente percibida como añadida a los negocios desde afuera. Esto es entendible, dado que los negocios en el capitalismo tienden a ser inherentemente carentes de moralidad, como muchos críticos insisten. La RSC parece estar alienada de lo que debería estar integrado e implicado en los negocios, porque los negocios y la sociedad son realmente inseparables. Sin embargo, se puede argumentar que esta alienación de la RSC de los negocios no es lo que podría ocurrir en el primer lugar en la historia de la sociedad, debido a que la avaricia como una enfermedad no es normalmente pre-nacida o pre-dada. La enfermedad de la avaricia y la irresponsabilidad social corporativa es adquirida. En este volumen, Sun y Bellamy demuestran que antes de la crisis de subprimes hipotecarios, los pobres estándares de préstamos de subprimes hipotecarios, la transferencia de riesgos y la redistribución de la industria financiera de hipotecas a los inversores y la burbuja inmobiliaria de los Estados Unidos, los cuales causaron juntos la crisis de subprimes hipotecarios, fueron realmente co-construidos por las políticas de propiedad de vivienda y de bajas tasas de interés de los Estados Unidos, la industria financiera de hipotecas, los inversionistas de los mercados financieros, los especuladores del mercado inmobiliario, los accionistas y otros grupos de interés. Fue un constructo social, dado que todos aquellos participantes aceptaron y justificaron aquellas ‘realidades’, y participaron activamente en el proceso de construcción social. La RSC falló en el proceso de los subprimes hipotecarios, no porque no hubiera RSC, sino porque la RSC estaba dividida artificialmente y la industria financiera de hipotecas estaba dedicada a servir a unos pocos grupos de interés más que a un interés equilibrado de la sociedad en general.

Como el interés limitado de los grupos de interés individuales era perseguido a costa de los demás, no había una genuina RSC. Como Sun y Bellamy anotan, estamos viviendo en un mundo artificialmente construido formado por una tesis de separación, y el supuesto ontológico de la entidad individual atomista y la visión egoica del yo (Driver, 2006) han sido

construidos ideológicamente para separar al yo de los otros y aislar los negocios de la sociedad. Esto justifica el auto-interés a costa de los otros por ventajas competitivas o por la agenda política. Esta es la razón fundamental del malfuncionamiento de la RSC en la práctica, es decir, las teorías principales de la RSC fallaron en tratar este tema clave.

El éxito futuro de la RSC depende de hasta qué punto podemos movernos fuera de la tesis artificial de separación hacia una genuina tesis de conexión; una tesis basada en la interconectividad de todos los miembros de la sociedad, los intereses mutuos del yo con los otros, los negocios inseparables de la sociedad y el propósito de los negocios de servir al bien común. Lo que es necesario para los negocios es salir de una RSC alienada y dividida hacia una RSC integrada y comprometida, y ver la RSC no como algo añadido, sino como un valor intrínseco y un bloque de construcción inherente de los negocios. Los negocios están implicados en la sociedad dado que sus partes funcionales sirven a intereses comunes, más que dominar y asaltar a la sociedad para sus propios intereses y propósitos. Esta es una dirección general para la RSC que los investigadores han sugerido en los últimos años (por ejemplo, Gioia, 2003; Stormer, 2003; Solomon, 2004; Driver, 2006; Kueucz, Colbert y Wheeler, 2008). Creemos que en el despertar de la crisis financiera global, la realidad de la RSC está enfrentando algunos desafíos fundamentales, como la desconfianza pública y la falta de fe en los negocios, la inaceptabilidad social y la intolerancia de algunos comportamientos corporativos irresponsables, el incremento de los riesgos de negocios con complejos sistemas y productos financieros, la competencia globalizada, la realidad incierta de los negocios y la economía y ecosistemas degradados y deteriorados y recursos naturales insostenibles. Estos son serios desafíos al modelo de negocios convencional que intenta maximizar los beneficios sobre un horizonte de tiempo de corto plazo y para los intereses muy estrechos de los accionistas y/o pocos grupos de interés a expensas de todos los otros y de la sociedad en general. Tal modelo de negocios ha probado ser insostenible en sí mismo y desastroso para la economía y la sociedad en general. Los negocios tienen que responder rápidamente a los desafíos, particularmente en tiempos de crisis económica, ecológica y social, con el fin de obtener legitimidad y licencia social para operar, y moverse hacia delante para incrementar acordemente la confianza pública y la fe en los negocios y responder a las expectativas sociales. Restructurar la RSC no es solo necesario sino urgente, si tenemos que

aprender lecciones importantes de la crisis financiera actual e intentar prevenir cualquier otra crisis financiera, económica y ecológica en el futuro.

## **TEMAS DEL VOLUMEN**

Como una estructura general para el futuro, una RSC implicada debe ser un proceso evolvente y dinámico más que un estado estático. Una RSC implicada no es una RSC abstracta, sino siempre una RSC viva en la sociedad. Los valores sociales, las culturas y varias condiciones y fuerzas formarán la RSC que realmente podría emerger. Cómo entender la RSC implicada en un contexto social en un tiempo particular y aplicar las perspectivas de la RSC implicada en la práctica de los negocios es siempre una tarea clave para la investigación. La crisis financiera global actual, por ejemplo, como un desafío significativo para la comprensión de la RSC tradicional es un contexto central para explorar los significados e implicaciones de una RSC implicada o comprometida. Restructurar la RSC requiere también de esfuerzos multidisciplinarios para explorar los temas de la RSC en profundidad y examinarlos desde diferentes ángulos.

Aunque la RSC envuelve una variedad de temas, este volumen se concentra en tres temas clave: (1) el papel que la RSC jugó en la crisis financiera y sus tesis subyacentes, (2) la institucionalización de la RSC en reglas codificadas y la aplicación de la RSC en los negocios y la gestión y (3) la dirección futura de la RSC como una agenda post-crisis.

El primer tema examinado en el volumen es que la crisis financiera global estuvo caracterizada por una falta de responsabilidad corporativa en muchos aspectos y que los temas de RSC son inseparables de los entornos institucionales que rodean los negocios. Así, para comprender por qué la RSC falló en prevenir la crisis financiera se necesita examinar el contexto amplio de los entornos de los negocios y la realidad social que colectivamente hemos construido. Simon Robinson anota que mientras la crisis financiera se debía a una falta completa de responsabilidad, no hay claridad sobre lo que significa la responsabilidad. Él hace más claro el concepto de responsabilidad refiriéndose a tres elementos interconectados de la responsabilidad: imputabilidad, rendición de cuentas (accountability) y obligación moral. Con esta definición, él encuentra que la industria clave actualmente niega

cualquier responsabilidad, porque ha sido una falta de agencias y líderes (sujetos) responsables, una falta general de conciencia de la rendición de cuentas plural a los grupos de interés y la comunidad amplia (relaciones), u una ausencia de obligación moral en relación a los efectos amplios de diferentes proyectos (objetos). Él argumenta que los negocios sin responsabilidad son la razón clave de que la crisis financiera ocurriera.

La contribución de Ralph Tench toma un enfoque contextual en la comprensión de la crisis financiera y de la RSC. Tench anota un cambio significativo en el ánimo social y en el clima cultural en los años recientes en tanto la sociedad ha perdido la confianza y la fe en la política y los negocios. La inestabilidad de los entornos sociales, políticos y culturales ha afectado la manera en la que el papel de los negocios se lleva (se ha llevado) a cabo en la sociedad e influenciará lo que los negocios harán con la RSC en el futuro. Él argumenta que la crisis financiera no fue causada solamente por la RSC, sino por un rango de grupos de interés que incluyen los ejecutivos de negocios quienes hicieron tal realidad. Aunque la crisis financiera ha creado un nuevo entorno, los gerentes de negocios tienen que responder a él tomando un enfoque estratégico y refrescante para continuar trabajando con los grupos de interés a través de la apertura y el diálogo constructivo. Tomando la idea de Argandoña (2009), Tench sugiere que para hacer los negocios confiables, la confianza personal de los gerentes, es decir, la confianza ‘basada en la benevolencia ética’, es la clave. Este es un elemento que se ha perdido en los negocios.

Brian Jones lleva a cabo un análisis contextual adicional en la ideología política del neo-liberalismo y el fundamentalismo de mercado promovido por los gobiernos de Estados Unidos y del Reino Unido desde 1980. Él argumenta que el movimiento desde el consenso político con base tri-partita de la pos-guerra hacia la política de nueva derecha de convicción neo-liberal, llevó hacia la pérdida del escrutinio público y la rendición de cuentas llevando al incremento de los niveles de irresponsabilidad. Él sugiere que a partir de la destrucción de la crisis financiera emergerá una forma más fuerte, diferente y más resiliente de capitalismo, que será conformado por imperativos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, así como por las necesidades y demandas de los grupos de interés. Al mismo tiempo, será necesaria más y menos intervención y regulación estatal.

Similar a los argumentos de Jones, el análisis de Alex Nunn sobre la gestión del desempeño en el gobierno del mercado laboral en el Reino Unido, ilustra vívidamente que la responsabilidad social del sector público en los años recientes ha sido profundamente conformada por la ideología neo-liberal anglo-americana, la cual promueve los enfoques de la eficiencia basada en los costos y el mercado, creando tensiones entre diferentes objetivos y prioridades hacia la RSC. Por ejemplo, en el gobierno del mercado laboral, la eficiencia se obtenía a expensas de los bajos salarios de la fuerza de trabajo y la pobreza, la expansión del mercado laboral se favorecía al costo de marginalizar la inclusión social y el aumento de la mano de obra. Nunn apunta que hay un tema ético fundamental con el modelo neoliberal empleado en la política de gobierno, y una consideración hacia la necesidad de objetivos de RSC equilibrados y armonizados tanto en los sectores públicos como privados.

Junto con el tema clave de que el modelo tradicional de negocios y la percepción marginal de la RSC están implicado en los contextos políticos, sociales y culturales, William Sun y Lawrence Bellamy demuestran además cómo la crisis del sistema financiero ha sido alimentada por una tesis de separación, esto es, que la realidad de los negocios ha sido artificialmente construida como un mundo fraccionado donde todos los grupos de interés y los accionistas son percibidos como separados con sus propias identidades, objetivos, valores e intereses adquiridos y deseados. Con la tesis de separación, el interés propio, la transferencia de riesgos, la externalización de los costos sociales, la dominancia y hegemonía gerencial y otros comportamientos inmorales e irresponsables son justificados. Todos estos son tratados como razonables y racionales en el nombre del valor para el accionista o el interés muy estrecho de algunos grupos de interés. Para Sun y Bellamy, la falla de la RSC está enraizada en la tesis de separación; a menos que la tesis de la separación sea reconstruida y remplazada por una tesis de conexión, los temas fundamentales en la RSC serán difíciles de resolver.

Tradicionalmente, la RSC es percibida como valores éticos, como lo que la gente piensa en sus mentes, como principios invisibles, como códigos voluntarios. Esto refleja la creencia prevaleciente de que la RSC existe más en la teoría que en la práctica, y su aplicación en la práctica solo tiene que ver con algunos valores abstractos agregados a los negocios, más que medidas concretas y modelos implicados combinados con los negocios y la gestión. De aquí

que se haya puesto poca atención a cómo la RSC es o debería ser institucionalizada en reglas codificadas y en la práctica del gobierno corporativo. El segundo tema de este volumen es que una RSC implicada es inseparable del gobierno corporativo y las prácticas de gestión reguladas por leyes suaves y fuertes, y su implementación efectiva depende de cómo la RSC es integrada en las estructuras de gobierno y gestión corporativos.

La contribución de Robert J. Rhee muestra cómo las leyes corporativas de los Estados Unidos dan a las juntas de dirección corporativa la autoridad para asumir amplios principios de RSC. A través del examen del caso de la fusión del Bank of America con Merrill Lynch en 2008, Rhee nos cuenta que, bajo la ley corporativa estadounidense, las juntas de dirección corporativa tienen tanto deberes fiduciarios como obligaciones sociales, particularmente durante una crisis pública. Contrario a lo que mucha gente cree de que los Estados Unidos persiguen un modelo de valor para el accionista, las leyes corporativas han dirigido realmente las compañías hacia la maximización de la riqueza y el bienestar social, más que al estrecho interés de la ganancia para el accionista. El modelo del valor para el accionista está desactualizado y fue usado en el siglo diecinueve e inicios del siglo veinte. Con el reconocimiento de que la corporación moderna está integrada en la fabricación de la sociedad más que ser un nexo separado y discreto de contratos separado del contexto que lo rodea, la estructura legal de los Estados Unidos ha intentado desde entonces reconciliar y alinear la ganancia con la RSC.

Aunque el modelo regulatorio de los Estados Unidos es de algún modo único, Tineke Lambooy muestra que en Europa, el modelo alemán tiene disposiciones de RSC en los códigos de gobierno, los cual es muy diferente del enfoque ‘cumplir o explicar’ usado en el Reino Unido. El Código Frijins publicado en 2008 y efectivo desde 2009 hace la RSC explícita y concreta. La RSC promueve la planeación de negocios a largo plazo, la internalización de los costos externos, la rendición de cuentas de la conducta corporativa, la vinculación de los grupos de interés y la transparencia de los factores ambientales, sociales y de gobierno (Environmental Social and Governance – ESG). Esto está en línea con el concepto alemán del papel corporativo en la sociedad de satisfacer los intereses de múltiples grupos de interés y de la sociedad en general.



Una RSC implicada requiere que la RSC esté igualmente implicada en el compromiso gerencial y la toma de decisiones. Colin Fisher propone un esquema de debate normativo para los gerentes en pro de discutir los temas éticos y responder a los desafíos sociales y éticos a su modelo de negocios. Para Fisher, un debate y un dialogo abiertos y transparentes sobre los temas de RSC preparados por la gerencia es una prueba preliminar de si una compañía tiene una RSC implicada en su toma de decisiones. Hay dos cuestiones en el esquema de debate: la cuestión de la virtud (si es correcto actuar) y la cuestión objetivista (si es interés de la compañía hacerlo). Usando dos estudios de caso, Fisher sugiere que las compañías raramente tienen una motivación singular, y una combinación poderosa de virtudes e intereses se requiere para que una compañía cambie su modelo central de negocios.

En años recientes, el capital social ha sido reconocido como uno de los recursos más importantes para el éxito de los negocios y las ventajas competitivas. Para muchos, el capital social (o las relaciones sociales, las redes sociales, las interacciones sociales o la sociabilidad) es casi igual a la RSC. Sin embargo, la contribución de Paul Manning deja en claro que el capital social no es siempre una RSC positiva. El capital social es éticamente neutral y puede ser manipulado por los negocios y los gerentes para servir a sus intereses propios a costa de sus relaciones sociales. El esquema ‘Ponzi’ de Madoff, revelado en la crisis financiera como el fraude más grande en la historia de Estados Unidos, ha demostrado esto. De allí que, cuando decimos que la RSC es siempre implicada en las relaciones sociales, no podemos asumir inversamente que las relaciones sociales corporativas son necesariamente favorables hacia la RSC.

El tercer tema de este volumen tiene que ver con cómo podemos redirigir la RSC en el futuro como una agenda de poscrisis. También indica cómo debería ser una RSC implicada en el futuro. Wayne Visser indica que la crisis financiera global representa una falla multi-nivel de responsabilidad – desde el nivel individual y corporativo hasta el sector financiero y el sistema capitalista en su totalidad. A menos de que la RSC misma sea fundamentalmente transformada, será incapaz de prevenir una crisis igualmente devastadora de responsabilidad se repita en el futuro. Él presenta un nuevo modelo de RSC 2.0 para remplazar la versión fallida de RSC 1.0. Para Visser, la RSC 2.0 se reduce a una cosa: clarificación y reorientación del propósito de los negocios. Ultimadamente, el propósito de los negocios es servir a la

sociedad, a través de la provisión de productos y servicios seguros y de alta calidad que amplíen nuestro bienestar, sin deteriorar nuestros sistemas de soporte vital ecológicos y comunitarios. Las ganancias son simplemente un medio para este fin. Visser nos cuenta que la RSC 2.0 es una búsqueda del concepto chino de una sociedad armoniosa, lo que implica entonces una tensión productiva de opuestos – un *Tai Chi* de la RSC, balancear *yin* y *yang*.

Adicional a la visión de Visser de que la RSC 2.0 viene a representar la ‘Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa’, Hershey H. Friedman y Linda Wieser Friedman dejan claro que el modelo económico actual, concentrado en un materialismo y sobreconsumo extremos, es insostenible y destruye los verdaderos valores que resultan en una sociedad saludable y contenta. Una de las lecciones clave de la crisis financiera es que necesitamos una nueva economía; una que sea moral y considere más que la ganancia y el crecimiento. Ellos argumentan que la simplicidad voluntaria, una filosofía del estilo de vida en la que llegar a ser menos materialista con el fin de dirigir una vida que tenga más significado y propósito, puede ayudar a guiarnos hacia un patrón de desarrollo sostenible y responsabilidad social corporativa, y alejarnos del credo de que la ganancia es buena que estuvo cerca de causar otra Gran Depresión.

Desde el inicio del nuevo siglo, la RSC ha llegado a ser cada vez más popular en los países en desarrollo. Así, es claro que mientras el modelo global de RSC falló en los países desarrollados, una simple transferencia del modelo a los países en desarrollo para encender y activar la RSC podría no funcionar. Una RSC implicada está basada en el contexto, dado que se vincula con los valores, tradiciones y culturas sociales, y emerge de las condiciones específicas del país. El capítulo de Justyna Berniak-Wóźny examina el desarrollo de la RSC en Polonia y demuestra que la adaptación e implementación exitosa del concepto de RSC requiere el dialogo y cooperación continuos entre los interlocutores locales clave en el proceso. Berniak anota que el desarrollo de la RSC está enfrentando desafíos significativos en los países en desarrollo durante la crisis financiera global. Sin embargo, ella argumenta, un cambio de la calidad de la promoción de la RSC soportado por los interlocutores sociales clave podría ayudar a las corporaciones a tratar mejor con la crisis financiera.

## CONCLUSIÓN

Los temas de RSC no podrían ser más importantes que en una época de crisis. La RSC obviamente falló en prevenir y mitigar la crisis financiera global y la crisis financiera ha desafiado severamente nuestra comprensión convencional de la RSC y ha exhibido las grandes limitaciones de las perspectivas principales sobre la RSC. Es tiempo de pensar nuevamente el concepto de RSC y sus modelos dominantes, para comprender la RSC como implicada en los contextos sociales, políticos y económicos, y redireccionar la RSC hacia una mejor perspectiva que integre los negocios en la sociedad más que separar los negocios de la sociedad. Esta colección reúne un grupo de contribuidores para explorar el papel de la RSC en la crisis financiera y los temas subyacentes, examinar la institucionalización de la RSC y la aplicación de la RSC en los negocios y la gestión, y discutir la agenda futura para la RSC. Este volumen propone una forma de avanzar hacia una RSC implicada o comprometida en vez de una RSC alienada; una forma de mezclar los negocios en la sociedad y su contexto. Creemos que esta es una dirección general para la investigación futura. Este volumen es solo un inicio para explorar el tema central. Debido al limitado espacio, este volumen no puede cubrir muchos temas y aspectos de la RSC sino que sirve para encender el interés en esta dirección de investigación, desafiando los modos convencionales de pensamiento e inspirando la discusión ampliada. La crisis financiera nos ha enseñado importantes lecciones de las cuales debemos aprender a repensar la RSC profunda y críticamente.

## REFERENCIAS

Argandoña, A. (2009). *Can corporate social responsibility help us understand the credit crisis?* Working Paper, IESE Business School, University of Navarra, Pamplona, Spain, March.

Arrow, K. J. (1973). Social responsibility and economic efficiency. *Public Policy*, 16, 303–317.

Carroll, A. (1979). Three-dimensional conceptual model of corporate performance? *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.

Carroll, A. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. En: A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon y D. S. Siegel (Eds), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 19–46). Oxford: Oxford University Press.

Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70–76.

Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, 312–322.

Driver, M. (2006). Beyond the stalemate of economics versus ethics: Corporate social responsibility and the discourse of the organizational self. *Journal of Business Ethics*, 66, 337–356.

EEAG. (2010). *EEAG report on the European economy 2010*. CESifo Group Munich, Munich.

Etzioni, A. (1998). A communication note on stakeholder theory. *Business Ethics Quarterly*, 8(4), 679–691.

Freeman. (1994). The politics of stakeholder theory; some future direction. *Business Ethics Quarterly*, 4(4), 409–421.

Freeman, R. E., y Velamuri, R. (2006). A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility. En: A. Kakabadse y M. Morsing (Eds), *Corporate social responsibility (CSR): Reconciling aspirations with application* (pp. 9–23). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*, 13 September, pp. 32–33, 122, 124 and 126.

Gioia, D. A. (1999). Response: practicability, paradigms, and problems in stakeholder theorizing. *Academy of Management Review*, 24(2), 228–232.

Gioia, D. A. (2003). Business organization as instrument of social responsibility. *Organization*, 10(3), 435–438.

Hummels, H. (1998). Organizing ethics: A stakeholder debate. *Journal of Business Ethics*, 17, 1403–1419.

Jackson, N., y Carter, P. (1995). Organisational chiaroscuro: Throwing light on the concept of corporate governance. *Human Relations*, 48(8), 875–889.

Jüergens, U., Naumann, K., y Rupp, J. (2000). Shareholder value in an adverse environment: The German case. *Economy and Society*, 29, 54–79.

Kay, J. (1993). *The foundation of corporate success*. Oxford: Oxford University Press.

Kueucz, E. C., Colbert, B. A., y Wheeler, D. (2008). The business case for corporate social responsibility. En: A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon y D. S. Siegel (Eds), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 83–112). Oxford: Oxford University Press.

McIntosh, M. (2009). Editorial. *Journal of Corporate Citizenship* (33), 7–10.

Mele, D. (2008). Corporate social responsibility theories. En: A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon y D. S. Siegel (Eds), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 47–82). Oxford: Oxford University Press.

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

Sandberg, J. (2008). Understanding the separation thesis. *Business Ethics Quarterly*, 18(2), 213–232.

Schilling, F. (2001). Corporate governance in Germany: The move to shareholder value. *Corporate Governance: An International Review*, 9, 148–151.

Solomon, P. A. (2004). Aristotle, ethics and business organizations. *Organization Studies*, 25(6), 1021–1043.

Stewart, J. (2007). The ethics of human resource development. In: C. Rigg, J. Stewart y K. Trehan (Eds), *Critical human resource development: Beyond orthodoxy*. Harlow: Prentice Hall.

Stoney, C., y Winstanley, D. (2001). Stakeholding: Confusion or utopia? Mapping the conceptual terrain. *Journal of Management Studies*, 38(5), 603–626.

Stormer, G. J. (2003). Making the shift: Moving from “ethics pay” to an inter-systems model of business. *Journal of Business Ethics*, 44(4), 43–64.

Wicks, A. C. (1996). Overcoming the separation thesis: The need for a reconsideration of business and society research. *Business Society*, 35(1), 89–118.