

Hacia una Mejor Comprensión de la Responsabilidad Social Corporativa

Por Audra Jones

Introducción.

En el ejercicio de mi cargo en la Fundación Interamericana (IAF), he tenido el privilegio de trabajar directamente sobre el tema de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) con las empresas interesadas en la promoción del desarrollo a nivel de las bases en las Américas. Más allá de la industria, país o grado de compromiso dentro de la empresa, en mi mente hay una lección prevalece por sobre todas las demás: para realizar inversiones participativas y sustentables en la comunidad, el sector privado debe tener una clara visión del interés propio en ese proceso. Si no existe una razón claramente enunciada que justifique su participación en la RSC, la empresa fracasará al emprender programas de responsabilidad social. El presente CDROM se ha preparado con el fin de ayudar a las empresas a definir el interés propio en la inversión en las comunidades latinoamericanas, mediante la observación de ejemplos innovadores de alianzas entre la IAF y el sector privado.

El contenido del CDROM presenta casos destacados de diferentes países e industrias y también describe someramente las motivaciones para los programas de RSC. En definitiva, la intención es compartir las lecciones reales aprendidas por algunos pioneros en ese campo con toda persona interesada en formular o mejorar sus programas externos de RSC en América Latina.

Quisiera dar mi más profundo agradecimiento a Kellee James, pasante en la IAF, ya que sin su ayuda hubiera sido imposible completar la presente publicación. Su dedicación y contribución al proyecto fueron invaluable. En la actualidad, Kellee cursa una pasantía en la IAF, en tanto continua con sus posgrados en 'Administración empresarial' y 'Desarrollo internacional' en la *American University* en Washington, D.C.

Exposición General.

La responsabilidad social corporativa (RSC) es un término muy utilizado con distintas acepciones. A medida que la industria de la RSC evoluciona y surgen nuevos productos o nuevas tendencias, se observa una predisposición a descartar lo anterior como "menos sofisticado" u obsoleto, y un intento de redefinir la industria sobre la base de los fenómenos identificados recientemente. El propósito del presente artículo es sugerir una taxonomía de la RSC que integre todas esas tendencias, particularmente las que se clasifican dentro de la manifestación externa del movimiento de responsabilidad social corporativa, más conocida como donación filantrópica corporativa.

En la actualidad, el término RSC es de uso común, pero a veces se malentiende. Si se quiere tener una mejor comprensión de la RSC, es conveniente reconocer que todo el movimiento ha evolucionado en dos perspectivas: *una se relaciona con el comportamiento interno corporativo, y la otra, con el comportamiento externo corporativo*. El comportamiento interno se refiere al modo en que una empresa realiza las operaciones diarias de sus principales funciones comerciales. El comportamiento externo tiene que ver con la participación de la empresa en ámbitos que están fuera de

sus intereses comerciales directos. Tradicionalmente, el comportamiento externo ha sido definido como programa de donaciones filantrópicas de una corporación.

Al combinar ambas perspectivas, la interna con la externa, se observa que las corporaciones no sólo adquieren compromisos financieros con sus accionistas, empleados y consumidores, sino que también adquieren compromisos sociales y medioambientales con ellos y con las comunidades afectadas por la actividad de esas corporaciones. Como se ha mencionado antes, la prioridad de una empresa cuando considera emprender programas externos de RSC es la identificación de un claro interés propio. Para entender los logros que se pueden obtener de la RSC, habrá que considerar primeramente su evolución. Los beneficios específicos y la evolución que reporta la RSC en Latinoamérica se pueden contextualizar mejor si se toma en consideración su evolución en la vecina Norteamérica.

La RSC en los Estados Unidos.

En los Estados Unidos, las tendencias de la RSC se desarrollaron en gran medida gracias a unos cuantos líderes con visión de futuro como Rockefeller, Carnegie, Ford, Hewlett y Packard. Sin embargo, el *crecimiento* de la RSC se debe a la regulación. A finales de la década de 1960 y comienzos de la década de 1970, el gobierno de los Estados Unidos estableció organismos reguladores que sirvieron de parámetro a la RSC interna. La Administración de Seguridad y Salud Ocupacionales (OSHA), la Comisión de Igualdad de Oportunidades en el Empleo (EEOC), la Comisión para la Seguridad de los Productos de Consumo (CPSC) y la Agencia de Protección del Medio Ambiente (EPA) han establecido normas para las prácticas comerciales de las empresas responsables que, como mínimo, son una guía para el comportamiento interno de la RSC. En la actualidad, el gobierno sigue regulando el comportamiento empresarial. Los ejemplos más recientes de regulación de la industria, en particular, y del sector en su totalidad, son la ley de Reinversión en las Comunidades para el sector bancario, la Ley sobre Aire Puro y, después de lo ocurrido con Enron, la Reforma de Auditorías de Empresas Públicas y la Ley de Protección del Inversionista.

La respuesta de las corporaciones a la regulación inicial fue la creación deliberada de cargos de gestores de asuntos gubernamentales para que manejaran las relaciones con Washington. Las personas que promocionaban las corporaciones intentaban que los responsables de formular políticas establecieran leyes que beneficiaran a las empresas. Por otra parte, los grupos de control que representaban al público promocionaban en el Congreso el equilibrio entre los intereses del desarrollo social, ambiental y económico y los intereses de las empresas. Como consecuencia, el movimiento interno de la RSC ha sido bien definido, regulado y divulgado en un esfuerzo para influir al público y al Congreso.

Si bien la RSC interna puede ser más visible debido a que está muy regulada y se informa mucho sobre ella, la RSC externa ha evolucionado a partir de las actividades de importantes filántropos como Rockefeller y Carnegie a principios del siglo pasado. De hecho, los esfuerzos formales de la filantropía a principios del siglo XX motivaron la primera respuesta regulatoria a la RSC, que tomó la forma de una desgravación para aquellas corporaciones que hacían contribuciones graciabiles a organizaciones sin fines de lucro. Sin embargo, en la actualidad, las contribuciones de las empresas a las causas benéficas no son lo suficientemente significativas como para resolver los graves

problemas sociales y económicos a los que hace frente la sociedad. Hay que tener en cuenta que las donaciones corporativas de los Estados Unidos frente a las donaciones particulares representan menos del 10 por ciento de la filantropía total.¹ Las corporaciones interesadas en promover una sociedad próspera deben ir más lejos que los programas tradicionales de beneficencia en busca de programas más sustentables, si su propósito es efectuar un cambio social y económico que, al mismo tiempo, respalde las estrategias lucrativas.

La RSC en Latinoamérica.

En Latinoamérica, hay poca regulación sobre las prácticas internas de la RSC, particularmente fuera del mercado mexicano y del MERCOSUR, donde la inversión extranjera directa proveniente de los Estados Unidos y de Europa ha influenciado algunos requisitos. Los gobiernos latinoamericanos, cuando se los compara con el gobierno de los Estados Unidos, no han realizado muchas gestiones para establecer un marco regulatorio para las empresas. En parte, eso se debe a la debilidad de las organizaciones formales de trabajadores, como los sindicatos y los grupos de mujeres o de poblaciones étnicas, que en Estados Unidos han determinado en gran medida las prácticas laborales y de contratación en el siglo XX. Sin la presión que ejerce la sociedad, es menos probable que los gobiernos establezcan normas que suponen un costo para las corporaciones y que, a menudo, representan una riqueza y un poder superiores al del propio gobierno. En los casos en que hay normas establecidas, como en la frontera entre los Estados Unidos y México en lo que a regulaciones ambientales se refiere, el problema gira en torno a la aplicación de la ley. Si bien el NAFTA preveía la creación de normas ambientales como las vigentes en California para la región fronteriza, los recursos de la parte mexicana, al principio, no eran adecuados para la administración de la aplicación de la ley.

El otro factor ausente en la promoción de una cultura de prácticas internas de RSC en Latinoamérica es la conscientización pública o del consumidor. Sin la presión o el reconocimiento de la sociedad, es poco probable que una corporación tradicional, con líderes poco idealistas, establezca programas de RSC que suponen gastos sin rentabilidad financiera.

En términos de la RSC externa, las corporaciones de Latinoamérica no son bien recompensadas por medio de desgravaciones como las corporaciones norteamericanas. Sin embargo, tanto las corporaciones nacionales como las multinacionales invierten en las comunidades latinoamericanas. Es sorprendente que, sin incentivos o exigencias, las empresas en Latinoamérica intenten solucionar los problemas del desarrollo social y económico de la población pobre. ¿Qué las motiva?

En términos generales, el interés de la empresa en la RSC externa en el contexto latinoamericano se atribuye al interés del sector privado por fomentar sociedades estables. Si no hay una sociedad estable, la empresa no puede seguir una estrategia con fines lucrativos porque no es posible la producción o venta de sus productos. Además, al principio, las empresas pueden destinar una parte considerable de los recursos destinados a donaciones a la comunidad como reservas para responder ante la crisis y/o estrategias de gestión de riesgos a fin de asegurarse poder negociar en caso de que no

¹ Fuente: Giving USA 1997.

tengan buenas relaciones con la comunidad local. A medida que las empresas se fijan ese objetivo como punto de partida, pronto se dan cuenta de que es necesario equilibrar esa estrategia con otra que limite la dependencia de la sociedad de la empresa para alcanzar el bienestar social cuando el gobierno no intercede o no puede interceder. Las empresas de Latinoamérica deberán tener presente que, para la sociedad, son muy similares al gobierno, ya que representan poder, riqueza acumulada y, en algunas ocasiones, una estrecha relación con el gobierno. Los programas corporativos exitosos deben fomentar la participación de las comunidades locales para limitar la dependencia y promover el concepto del desarrollo basado en la autoayuda.

Taxonomía de la RSC Externa.

Los programas de la RSC externa son parte de un todo coherente definido por tres elementos distintos: filantropía tradicional, inversión social e integración comercial. La filantropía es la forma más antigua de responsabilidad social corporativa y, en realidad, es una contribución a una causa benéfica cuando el diálogo entre el donante y el beneficiario es limitado. La inversión social representa la evolución de la filantropía tradicional de un enfoque descendente hacia un enfoque más sensible basado en las necesidades determinadas por la sociedad. Al hacer una inversión social, las empresas consideran sus actividades de RSC como una inversión con un rendimiento social. Por último, y lo que más recientemente ha ocurrido, las corporaciones comienzan a integrar directamente a la población de bajos recursos a sus prácticas comerciales regulares, que en el presente artículo denominaremos integración comercial.

Filantropía:

Si bien hay quienes sostienen que la filantropía está pasada de moda y que adopta un enfoque descendente, el argumento opuesto es que hay ocasiones en las que la filantropía es apropiada y hasta necesaria. Por ejemplo, en las artes, en las que es importante conservar la creatividad del beneficiario, las donaciones filantrópicas posibilitan una contribución menos participativa. Para las empresas que no tienen la capacidad en términos de recursos humanos para participar en un nivel más comprometido de la RSC externa, los aportes filantrópicos son lo más razonable. Por último, desde el punto de vista de la parte beneficiada, no todas las organizaciones incipientes y/o a nivel de las bases están preparadas para formar una alianza con una empresa. En el caso de esas organizaciones, el aporte filantrópico es una primera fase necesaria de su proceso de evolución.

La inversión social o la filantropía estratégica:

El segundo nivel de la RSC externa, la inversión social o la filantropía estratégica, es un conjunto de fenómenos surgido a mediados del siglo XX como respuesta a la excesiva regulación y presión social. Las corporaciones consideraban necesario contribuir a causas benéficas en respuesta a las presiones sociales. Como consecuencia, en muchas empresas la RSC externa perdió su carácter descendente y se hicieron más participativas al definir programas acordes con los requerimientos expresados por la comunidad. Muchos de esos primeros programas estaban vinculados a campañas de promoción social y de conscientización pública, que al plantear cuestiones sociales relevantes en ese momento, mejoraban la imagen pública de la empresa.

A finales de la década de 1980 y en la década de 1990, el concepto de la inversión social se aplicó más ampliamente a la discusión de los programas externos de la RSC. Las

inversiones sociales, financiadas particularmente por el auge de la tecnología, se analizaban desde una perspectiva comercial y se hablaba sobre “la ganancia social” del programa. Si bien se puede decir que se trata de una cuestión semántica, los resultados han sido niveles sostenidos e integrados de participación de la empresa que no se limita a donar recursos financieros. El enfoque “inversor” de la donación se ha propagado a muchas iniciativas externas de RSC.

Integración directa:

Al frente de la evolución de la RSC, particularmente en los países menos desarrollados, se encuentran las empresas que integran a las poblaciones de bajos recursos económicos a sus procesos comerciales mediante relaciones de capacitación, suministro, distribución y competencia en el mercado. A menudo, esos programas son tema de debates acalorados como iniciativas externas de la RSC, ya que tienen un vínculo directo con el interés comercial de las empresas. Sin embargo, en el contexto de los países en vías de desarrollo, el modelo de integración directa resulta cada vez más atractivo para muchos países que dependen bastante de la inversión extranjera directa, en lugar de crear industrias con valor agregado, de segunda línea. Sin industria con valor agregado, los estratos más pobres de la sociedad nunca dispondrán de verdaderas oportunidades económicas porque no se habrán desarrollado las condiciones propicias.

A menudo, las empresas con valor agregado son el multiplicador que crea las condiciones necesarias y propicias para el desarrollo económico, entre las que se cuentan: un sistema educativo capaz de formar futuros empleados, mercados financieros abiertos que posibiliten la participación de las pequeñas y medianas empresas en la cadena de suministro, y una sociedad que vive en paz, y prospera social y económicamente gracias a una representación equitativa de la población pobre. La integración comercial intenta reducir las brechas socioeconómicas que son características de los países donde la economía está dominada por una industria de primera línea, como suele suceder en los países menos desarrollados.

Las empresas multinacionales que trabajan en países en vías de desarrollo se ven motivadas a participar en el modelo de integración comercial de la RSC por la regulación, las oportunidades mercantiles, el potencial de consumo, el potencial del empleado y, en algunos casos, por un claro interés propio en generar riqueza en los países pobres. Las empresas nacionales están motivadas por la preocupación ante la falta de inversión del gobierno en los recursos locales necesarios para que las empresas continúen trabajando.

Lecciones Aprendidas:

El presente CDROM pretende presentar algunos de los mejores casos de RSC con programas externos financiados por la IAF y el sector privado. Son diferentes en alcance, sustentabilidad y niveles de asistencia al desarrollo, pero todos reflejan algunas lecciones básicas aprendidas:

- Antes que nada, una empresa debe definir un claro interés propio en el programa de RSC para asegurar la dedicación al programa y la sustentabilidad del programa;

- Las alianzas son duraderas cuando se forman relaciones institucionales y particulares por medio de esa misma alianza. No vale la pena establecer una alianza sólo por hacerla;
- Las comunidades deben participar desde el principio en la definición del proyecto para que se logre con éxito; las empresas no pueden presumir de saber cuáles son las necesidades de una comunidad sin antes considerar esas necesidades dentro del contexto local y la cultura:
- Todos los proyectos deben tener una estrategia de salida bien planificada;
- Los recursos financieros son sólo una parte de la fórmula. El financiamiento limitado que proporciona una empresa puede tener un efecto enorme, si los programas están bien definidos y bien acompañados;
- Es absolutamente posible medir los resultados cualitativos y cuantitativos de las inversiones sociales.

Para aquellas organizaciones que consideran formar una alianza con el sector privado:

- Hay que pensar globalmente y actuar localmente: cuando se trabaja con empresas, no hay ninguna que sea “perfecta”, pero al evaluar a un socio corporativo potencial, se debe considerar la reputación local antes que la reputación internacional de esa empresa;
- Una organización de la sociedad civil es siempre una socia en la mesa de negociación. Las empresas buscan ideas buenas y socios fuertes con opiniones firmes sobre los programas.

***Audra Jones** tiene más de diez años de experiencia en comercio internacional y desarrollo comunitario. En la actualidad, es representante de la Fundación Interamericana, donde trabaja con corporaciones, organizaciones sin fines de lucro y gobiernos interesados en participar en programas comunitarios de desarrollo sustentable. Su experiencia anterior en el campo del desarrollo incluye la Dirección de Proyectos con USAID y el Banco Interamericano de Desarrollo. Su experiencia corporativa incluye planificación estratégica, finanzas y desarrollo comercial en Lever Brothers, Citibank y General Electric Trading Company. La señora Jones posee posgrados en ‘Administración comercial’ y ‘Asuntos internacionales’ de la Columbia University.*

La señora Jones se desarrolló y editó los siguientes casos en el sitio Web y CDRom. Ella agradece los esfuerzos de los investigadores individuales de los casos.