

VIEJAS Y NUEVAS DIMENSIONES DE LA RSE



Por Rodrigo Kambayashi*



Howard Bowen

Dentro de una visión histórica, el origen del término de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), hace énfasis no directamente a la empresa sino al empresario. Oficialmente¹ esta expresión aparece por primera vez en Estados Unidos dentro de una serie de libros con el tema “ética de los negocios” de Howard Bowen y que fue financiado por un grupo religioso en 1953. Este libro se llama *The Social Responsibilities of the Businessman*. Bowen se refiere a las obligaciones éticas de los empresarios para el correcto desarrollo de políticas internas necesarias que lleven a determinar líneas de acción de acuerdo con las necesidades de nuestra sociedad. Bajo esta concepción inicial, la RSE estuvo basada no en las acciones de las empresas como tales, sino en los compromisos morales del empresario.

A partir de los trabajos de investigación de F. Taylor² y de Henri Fayol en la época de la Primera Guerra Mundial, la teoría organizacional comienza a girar en torno a una división de trabajo más especializada dentro de las empresas. Se crean jefaturas y se fijan diferentes metas por grupos de trabajo en función de sus particularidades técnicas. Esta evolución organizacional sigue su curso y se encuentra años más tarde³ con aquel concepto de la RSE. Hasta hace no mucho se comienzan a crear direcciones o gerencias de RSE en nuestro país. En EUA se empiezan a independizar y a ganar autonomía a mitad de la década de los ochenta. En México, actualmente muchas de las direcciones de RSE en diferentes empresas dependen aún en su mayoría de Recursos Humanos y Relaciones Públicas⁴. Gracias al apoyo indirecto de las corrientes académicas organizacionales entre otros factores, hoy en día la RSE se basa en un grupo de personas al interior de las empresas llevando a cabo acciones de desarrollo social⁵. Ya no sólo es el empresario como tal, sino un grupo de especialistas que sortean contra paradigmas de mercado al interior de la empresa. Existen casos cada vez más comunes donde el departamento de RSE se apoya en ONGs⁶ que se dedican y conocen mejor los proyectos que las mismas empresas. Sin embargo estas colaboraciones en su

mayoría son finalmente una tercerización financiada por la empresa y llevada a cabo por las ONGs⁷. Estas ONGs llegan a firmar contratos de confidencialidad, e incluso de exclusividad, con las empresas que las financian.

Hasta ahora de manera muy general, abstracta e impuesta, hemos visto una evolución donde el peso de este compromiso social pasa de una sola persona a un grupo de especialistas al centro de las organizaciones⁸. Hemos señalado cómo estas acciones de RSE llegan a apoyarse con agentes fuera de la empresa. Sin embargo para mí, una de las más grandes limitantes de la RSE son las empresas como tal. Sí, tal cual. La empresa misma no deja que la RSE pueda desarrollarse como su naturaleza lo exige. A pesar de que la definición del concepto de empresa sea controversial, la RSE se entiende como una característica particular y exclusiva a la empresa que lleva a cabo (o en su caso, que financia mayoritariamente las acciones de una Organización de la Sociedad Civil) acciones de esta naturaleza⁹.

Dentro de la sociología organizacional, existe una rama que si bien no es nueva¹⁰, comienza a tomar más fuerza. El análisis de las redes

*Rodrigo Kambayashi, maestro en sociología organizacional y candidato a doctor en sociología económica por la Universidad París Sorbonne en el tema de la RSE. Es integrante de la Red de Talentos mexicanos en Francia.

EN LA INDUSTRIA MEXICANA DE *Coca-Cola*[®]
ESTAMOS COMPROMETIDOS CONTIGO,
CON LA **COMUNIDAD** Y CON EL PLANETA.

POR ESO, APOYAMOS “**PONTE AL CIEN**”,
UN PROGRAMA DE EDUCACIÓN
SOBRE BALANCE ENERGÉTICO
DISPONIBLE PARA TODA LA POBLACIÓN,
QUE HACE RECOMENDACIONES **PERSONALIZADAS**
EN ALIMENTACIÓN Y ACTIVIDAD FÍSICA.



SEP
SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



FUNDACIÓN
MOVIMIENTO
OLÍMPICO MEXICANO

Fundación *Coca-Cola*

Coca-Cola[®] México

Conoce más en coca-colamexico.com.mx

Aliados fundadores

HAZ DEPORTE. **HOLA** 01800 704 4400 - INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR SIN COSTO.

D.R. © The Coca-Cola Company 2014. “Coca-Cola” y la botella contour son marcas registradas de The Coca-Cola Company.

sociales (no se entienda como Facebook o Twitter). El trabajo de los antropólogos de la Escuela de Manchester¹¹ y los sociólogos del grupo de Harvard¹² han dado lugar a una variedad de conceptos, modelos e investigaciones empíricas que dan forma a la llamada sociología de redes sociales, o SNA (System Network Analysis). Esta corriente consiste en tomar como objeto de estudio no las características individuales de los actores¹³ sino las particularidades de las relaciones entre los individuos para describir sus trayectorias, sus transformaciones y analizar sobre todo los efectos acerca del comportamiento en su conjunto. Este fenómeno académico tiene su gemelo en la vida empresarial donde se puede traducir como las famosas redes empresariales.

La RSE experimenta nuevos métodos de colaboración para su desarrollo y se apoya muchas de las veces en las tendencias académicas para seguir su evolución. Adelantándonos un poco, y aplicando este concepto de redes empresariales al utilizar a la RSE como punto en común, podríamos deducir que así como la RSE, la sociedad se vería ampliamente beneficiada cuando ésta deje de ser atribuida a una sola empresa y sí a un grupo de empresas organizadas y con objetivos comunes.

Ventajas idílicas y casi incontables, vienen con el trabajo en redes. Motivación de los agentes, aumento del impacto potencial, obtención de mayor legitimidad tanto al interior como al exterior de las empresas, la división de tareas que incrementa la productividad por grupos, se disminuye el riesgo individual por empresa en cuanto a la inversión de los proyectos. ¡Claro, esto sin contar el desarrollo social! Pero... ¿cómo no se hacen más este tipo de alianzas? ¿Por qué no son un tema cotidiano y cada vez más común?

Las dificultades son casi virtuales pero mucho más poderosas que lo que aparentan en primera instancia. Sin intentar hacer de consejero, el núcleo de las dificultades entre las redes empresariales puede expresarse en un par de palabras: transparencia de la información, confianza mutua y nivel de madurez.

A pesar de que existen muchas formas para organizar una red empresarial¹⁴ y que las dificultades pueden variar en función de las formas de estas estructuras, las colaboraciones entre empresas nunca han sido fáciles. Dificultades incluso en temas como compras de materiales no ligados al núcleo del negocio con el fin de aumentar el poder de negociación con un proveedor común¹⁵ son casi imposibles de llevar a cabo. Existen sectores donde la más mínima fuga de información está considerada como un riesgo enorme. Con respecto a lo que se considera como secretos industriales, el nivel de burocracia de algunas organizaciones del sector privado puede llegar a niveles, disculpen el eufemismo, ridículos.

La falta de conocimiento de la naturaleza del proyecto en cuestión es una de las principales causas de la falta para concretizar un proyecto en colaboración conjunta. ¿Cómo se medirá el impacto? ¿Cómo se justifica esta toma de riesgo en las salas de la dirección general?

Además agreguemos ingredientes que acentúan esta dificultad: Falta de emprendedores expertos del tema, falta de espacios de diálogos y coordinación. Una base aún turbia no sólo de quién y cómo se comunicarían estos programas, además ¿quién asumiría el riesgo financiero inicial? Fiscalmente existen dudas que no tienen respuesta única, tales como ¿se podrían deducir estos gastos al final del año por proyectos en común? y de ser cierto, ¿quiénes tendrían derecho a hacerlo?

Una vez visto el problema de manera macro, en la vida real habría que saber escoger con quién formar estas redes. El nivel de madurez organizacional, sobre todo en los departamentos donde se base la relación, es un factor clave para poder potenciar la visibilidad de las empresas en su conjunto y que la reputación no sea un factor de riesgo que impida estas alianzas. Básicamente aquí se juegan temas de liderazgo mezclados en la tensión de compartir secretos industriales que se creen únicos (y que rara vez lo son), especialización de tareas por *clusters*, egocentrismo empresarial y problemas de medición.

La cooperación organizacional debería de ser más natural y, honestamente, me cuesta creer a alguien mejor que los departamentos de RSE para hacerlo¹⁶. Son ellos quienes tienen la legitimidad para generar alianzas teniendo como objetivo el desarrollo social general. Tema más común, imposible. Algo está claro, faltan espacios y organismos donde estas alianzas podrían germinar en torno a la RSE¹⁷.

La cooperación de distintos actores puede ser una fórmula que podría garantizar el correcto desarrollo de proyectos de cualquier tipo. Ahora, por qué limitar la RSE a una sola entidad. La respuesta no es única, pero las pistas giran en torno al egocentrismo y al tradicionalismo de las empresas. Una vez estos detalles sean semi-franqueados, podríamos discutir menos oníricamente de conceptos como la Responsabilidad Social por Cadenas Productivas, la Responsabilidad Social por Sector e incluso, la Responsabilidad Social por Mercados. ●

¹ Una corriente de historia de los estudiosos de la RSE casi-oficialista señala a H. Bowen como el responsable de publicar el término CSR. "Corporate Social Responsibility". Carroll, 2008.

² Los principios científicos del management, 1911.

³ Finales de los 70.

⁴ E incluso dependen de marketing, de la dirección general e incluso del departamento legal. Kambayashi, 2013.

⁵ Aunque sigue siendo la representación de las acciones de una sola empresa.

⁶ o también conocidas como OSC, organizaciones de la sociedad Civil.

⁷ En su mayoría Organizaciones de la Sociedad Civil, Fundaciones y hasta consultorías y organizaciones internacionales.

⁸ Ligadas a su vez a las corrientes de estudio organizacionales.

⁹ En el mejor de los casos, estas colaboraciones se extienden con alguna OSC donde la relación podría explicarse generalmente mejor como una tercerización del proyecto en cuestión. Donde la ONG está supeditada a las estrategias marcadas por la empresa.

¹⁰ Los primeros trabajos se publicaron en la década de los 50 pero no es hasta principios del 2000 que comienza a ser considerada más en forma gracias a la tecnología disponible.

¹¹ Como John Barnes, Elizabeth Bott ...

¹² Harrison White, Mark Granovetter.

¹³ Por ejemplo : (edad, sexo, profesión, condición socio-profesional.

¹⁴ Por ejemplo : Modalidades verticales u horizontales

¹⁵ Del tipo compra de papel oficina entre empresas del mismo sector. Este proyecto, 2009, se vino abajo por el miedo de un participante al tener que enviar el número de kg de hojas blancas utilizados por mes.

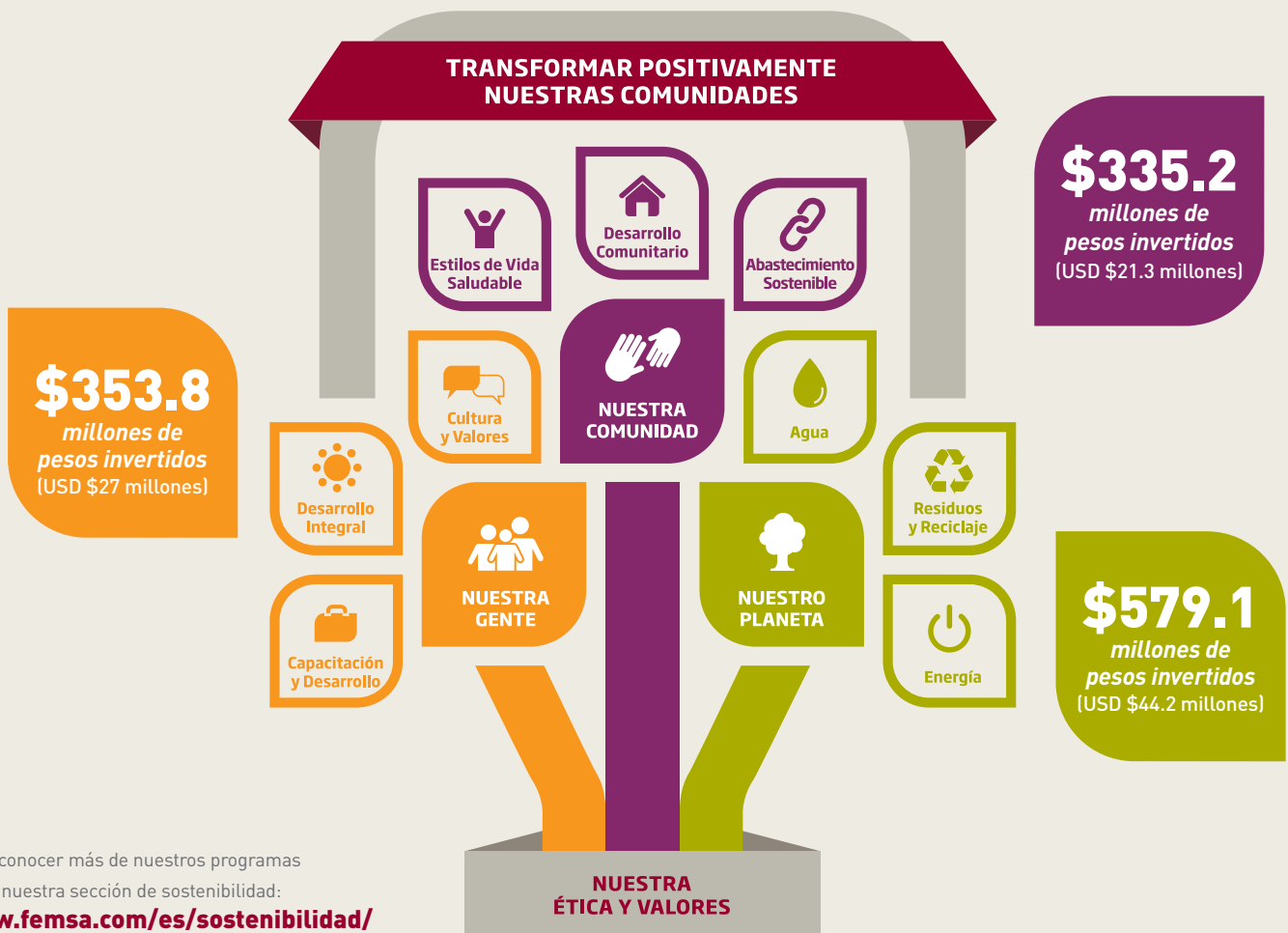
¹⁶ El departamento de compras es otro buen ejemplo.

¹⁷ Existen pocos contra ejemplos.



A través de nuestra Estrategia de Sostenibilidad, formada por tres ejes de acción y un eje base, buscamos atender las necesidades de nuestros grupos de interés y generar valor económico, social y ambiental, simultáneamente, y así transformar positivamente nuestras comunidades.

Nuestra Estrategia de Sostenibilidad



Para conocer más de nuestros programas visita nuestra sección de sostenibilidad:
www.femsa.com/es/sostenibilidad/



Liga a nuestro Informe de Sostenibilidad 2013.



Sostenibilidad: +52 (81) 8318.1956
sostenibilidad@femsa.com.mx
Comunicación Corporativa: +52 (81) 8328.6046
comunicacion@femsa.com
www.femsa.com

