

**UNIVERSIDAD DEL CEMA**  
**Buenos Aires**  
**Argentina**

Serie  
**DOCUMENTOS DE TRABAJO**

**Área: Negocios**

**DESARROLLOS RECIENTES EN LOS  
INSTRUMENTOS PARA INTEGRAR LA RSE  
A LAS OPERATORIAS DE LAS EMPRESAS**

**Luisa Montuschi**

**Noviembre 2010**  
**Nro. 439**

ISBN 978-987-1062-62-1  
Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723  
Copyright – UNIVERSIDAD DEL CEMA

**[www.cema.edu.ar/publicaciones/doc\\_trabajo.html](http://www.cema.edu.ar/publicaciones/doc_trabajo.html)**  
UCEMA: Av. Córdoba 374, C1054AAP Buenos Aires, Argentina,  
ISSN 1668-4575 (impreso), ISSN 1668-4583 (en línea)  
Editor: Jorge M. Streb; asistente editorial: Valeria Dowding <jae@cema.edu.ar>

Montuschi, Luisa

Desarrollos recientes en los instrumentos para integrar la RSE a las operatorias de las empresas. - 1a ed. - Buenos Aires : Universidad del CEMA, 2010.

31 p. ; 22x15 cm.

ISBN 978-987-1062-62-1

1. Negocios. I. Título

CDD 650

Fecha de catalogación: 15/12/2010

# DESARROLLOS RECIENTES EN LOS INSTRUMENTOS PARA INTEGRAR LA RSE A LAS OPERATORIAS DE LAS EMPRESAS

Por

Luisa Montuschi\*

## RESUMEN

El tema de la responsabilidad social empresaria (RSE) ha ido adquiriendo en los últimos años una impensada difusión en el mundo corporativo que, de alguna manera parecería estar vinculado con una generalizada aceptación de una concepción de una responsabilidad corporativa ampliada hacia los llamados *stakeholders*. A fin de poder evaluar los reales alcances que hoy tiene la RSE en el mundo empresario sería necesario referirse a los llamados “informes sociales” presentados por las empresas. Se esperaría que en todo informe o balance social haya referencias concretas al desempeño de la organización en las áreas referidas al cumplimiento de normas y regulaciones relativas a la actividad propia, a la situación económica de la empresa y sus políticas de inversiones y distribución de utilidades. Pero, sin duda, el capítulo más importante, debería ser el referido a los aspectos éticos y a las relaciones con los *stakeholders* internos y externos a la empresa, claramente diferenciados de las actividades filantrópicas de la empresa. Se analizan, en particular, la Global Reporting Initiative y la ISO 26000 con una evaluación crítica de esas propuestas.

---

\* Las opiniones expresadas en este artículo son del autor y no necesariamente reflejan las de la Universidad del CEMA.

## DESARROLLOS RECIENTES EN LOS INSTRUMENTOS PARA INTEGRAR LA RSE A LAS OPERATORIAS DE LAS EMPRESAS

Por

**Luisa Montuschi**

*No one will improve your lot if you do not yourself.*

Bertolt Brecht

*An individual without information can't take responsibility.  
An individual with information can't help but take  
responsibility.*

Jan Carlzon

*The disappearance of a sense of responsibility is the most  
far-reaching consequence of submission to authority.*

Stanley Milgram

Como se señalara en trabajos anteriores, el tema de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y de la Etica en los Negocios ha ido adquiriendo en los últimos años una difusión y aparente aceptación en el mundo corporativo que, por lo menos, llama la atención si se tiene en cuenta que estos últimos años han sido pródigos en escándalos empresarios cuya causa principal, no cabe duda, puede ser identificada con la falta de ética de sus principales responsables y con la irresponsabilidad de su comportamiento hacia las comunidades en las cuales operaban tales empresas.

Este aparente mayor interés en los temas cubiertos por la amplia denominación de RSE puede vincularse, en cierta medida, con su aparente indefinición. Como ya se analizara en un trabajo anterior<sup>1</sup> el tema de la RSE tomó fuerza y su consideración se generalizó, tanto en el mundo académico como en el mundo empresario, a partir de la década de 1980 con la aparición de una influyente

---

<sup>1</sup> Cf. Montuschi, L., "Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresaria y la filantropía estratégica", **Documentos de Trabajo de la UCEMA**, N° 414, diciembre de 2009.

obra de R.E. Freeman<sup>2</sup> en la cual se propone una concepción de una responsabilidad corporativa ampliada hacia los llamados *stakeholders*.

Es tema de controversia quienes pueden ser considerados como *stakeholders* de una empresa. Pueden plantearse dos interpretaciones del término *stakeholders*. En un sentido restringido se entienden por tales los grupos que son vitales para la supervivencia y éxito de la organización. La definición más amplia incluye todos aquellos (grupos o individuos) que pueden afectar o ser afectados por las acciones de la corporación<sup>3</sup>. Es tarea del directivo encontrar un balance entre estos varios grupos e individuos. Se ha sugerido que existe una jerarquía de *stakeholders* y que la relación que se plantea entre el management y los *stakeholders* no propietarios, aunque puede ser moralmente significativa, difiere de la existente entre el management y los *shareholders*<sup>4</sup>.

Por otra parte, hay una creciente evidencia respecto de empresas que están implementando sus operaciones de acuerdo con el concepto de RSE. Y hay una demanda, también creciente, de los *stakeholders* hacia las empresas para que muestren un mayor compromiso con un comportamiento ético y socialmente responsable. Esto, en parte, aparece como una respuesta a los recientes escándalos corporativos. Sin embargo, también es cierto que muchas empresas que han tenido en sus operaciones un desempeño socialmente responsable y con elevados niveles éticos, han demostrado que, también bajo esos términos, pueden realizarse buenos negocios<sup>5</sup>. Pero también debe señalarse que, en

---

<sup>2</sup> Cf. Freeman. R.E., **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Pitman, Boston, 1984.

<sup>3</sup> Cf. Greenwood, M., "The Importance of Stakeholders according to Business Leaders", **Business and Society Review**, vol.106, N° 1, primavera 2001; Jamali, D., "A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice", **Journal of Business Ethics**, vol. 82, 2008.

<sup>4</sup> Cf. Langtry, B., "Stakeholders and the Moral Responsibilities of Business", **Business Ethics Quarterly**, vol. 4, 1994; Goodpaster, K.E., "Business Ethics and Stakeholder Analysis", **Business Ethics Quarterly**, vol. 1, enero 1991.

<sup>5</sup> Esto puede corroborarse analizando la lista y fundamentos de los 100 mejores ciudadanos corporativos en [www.business-ethics.com/100best.htm](http://www.business-ethics.com/100best.htm) o considerando los casos que se presentan en [www.bsr.org](http://www.bsr.org). Por supuesto, los ejemplos no se agotan en los presentados.

muchos casos, parecería que la retórica que algunas empresas realizan en favor de la RSE no se condice con su forma de llevar adelante negocios éticamente cuestionables. Y en esos casos la RSE podría haberse convertido en una rama del departamento de relaciones públicas de las empresas<sup>6</sup>.

Podemos recordar que, tal como lo señalara Peter Frankental, la frase Responsabilidad Social Empresaria adolece de una serie de debilidades y limitaciones que dan lugar a ciertas paradojas<sup>7</sup>. Entre ellas menciona el hecho de que los mercados se guían por indicadores financieros y que los ejecutivos reciben incentivos y bonus basados en los mismos. Y no resulta que los mercados premien igualmente una empresa financieramente exitosa, pero de comportamiento dudoso, que otra ética y socialmente responsable. En tal caso ¿cuales serían los incentivos para comportarse de esta última forma? Esto parecería exigir una auditoría basada en tres *bottom lines*: la financiera, la ambiental y la social. En tal caso los resultados podrían divergir bastante de las tradicionales auditorías basadas en la exclusiva *bottom line* financiera.

Otro punto que señala Frankental se refiere a la vaguedad implícita en la denominación RSE que impide una definición precisa del término que, sostiene, podría significar cualquier cosa para cualquiera, lo cual lo deja prácticamente sin significado. Tampoco existen puntos de referencia comunes que pudieran permitir medir los alcances de las acciones de responsabilidad social. Es cierto que se observa un incremento en los informes sociales anuales presentados por empresas. En muchos casos tales informes son un intento de mejorar la imagen de la empresa y constituyen un “ejercicio de Relaciones Públicas” pero no se los debe desechar totalmente pues constituyen un primer paso en la dirección correcta. Cabe esperar que con el tiempo se adopten criterios estrictos e uniformes para su elaboración.

---

<sup>6</sup> Cf. Montuschi, L., “La responsabilidad social de las empresas: la brecha entre los principios y las acciones”, **Anales 2004 de la Academia Nacional de Ciencias Económicas**, Vol. XLIX, 2004.

<sup>7</sup> Cf. Frankental, P., “Corporate social responsibility – a PR invention?”, **Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 6, Nº 1, 2001.

Existen propuestas que tendrían como objetivo presentar instrumentos para integrar la RSE a los negocios o para identificar el cumplimiento de directivas tendientes al logro de tal integración. Presentaremos las principales propuestas, pero de modo alguno queda agotada con ella una lista que es creciente en el tiempo.

Cronológicamente es posible referirse a los primeros lineamientos presentados en diferentes ámbitos como indicadores de la RSE. Pero, tal vez sea más ilustrativo referirse en primer lugar a qué debería entenderse por RSE. Y, en tal sentido, tal vez el enfoque más clarificador sea aquel que se refiere a los componentes de la RSE, así como a su ordenación jerárquica.

De acuerdo con Ferrell, Fraedrich y Ferrell<sup>8</sup> el concepto de RSE no debe ser confundido con el de ética en los negocios. Mientras ésta se ocupa de definir los principios y estándares que deben guiar el comportamiento en los negocios, la responsabilidad social se refiere a la obligación de la empresa de maximizar su impacto positivo y minimizar su impacto negativo sobre los *stakeholders*. Estos autores distinguen cuatro componentes o “caras”<sup>9</sup> de la responsabilidad social. El primer componente, fundamental para toda actividad empresarial, es la responsabilidad legal, que conlleva el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones del gobierno<sup>10</sup>. Es mediante el sistema legal que la sociedad obliga a las empresas a seguir una conducta aceptable. Este componente identifica la parte de la ética que está codificada.

El segundo componente corresponde a la responsabilidad ética, que obliga a las empresas a cumplir con un comportamiento aceptable hacia los *stakeholders*. Es decir, hacer lo correcto, lo justo y lo equitativo más allá de lo que la ley requiere. Y dado que puede verse a la legislación como a la porción de ética que está

---

<sup>8</sup> Cf. Ferrell, O.C., Fraedrich, J., y Ferrell, L., **Business Ethics. Ethical Decision Making and Cases**, Houghton Mifflin Co., Boston, 2000.

<sup>9</sup> Archie Carroll las denominó de este modo. Cf. Carroll, A., “The Four Faces of Corporate Citizenship”, **Business and Society Review**, N° 100-101, 1998 pp. 1-7.

<sup>10</sup> Entre otras las normas relativas a la regulación de la competencia, la protección de los consumidores, la protección del ambiente, la equidad y seguridad en el empleo.

codificada, la responsabilidad ética correspondería a aquellas acciones que, a pesar de sus evidentes connotaciones morales, aún no se han convertido en obligaciones legales por no contar con el aval de la mayoría de la población o del grupo que detenta el poder<sup>11</sup>. Dentro de la responsabilidad ética tiene un lugar destacado, que ha ido asumiendo especial relevancia, todo lo referido a la responsabilidad ambiental<sup>12</sup>.

El tercer componente corresponde a la responsabilidad económica y se relaciona con la forma en que están distribuidos dentro de la sociedad los recursos para la producción de bienes y servicios a fin de maximizar la riqueza de los *stakeholders*, que incluyen, por supuesto, los *shareholders*. Caen dentro de este concepto las cuestiones referidas a la regulación de la competencia, la protección del ambiente, la protección de los consumidores así como todos los problemas vinculados con el mundo del trabajo.

Finalmente, el último componente corresponde a la responsabilidad filantrópica que se refiere a las contribuciones de las empresas a la calidad de vida y al bienestar de la comunidad en la que operan. Este tipo de responsabilidad corresponde a aquellas conductas y actividades que la sociedad aprueba y desea. Actividades de beneficencia y voluntariado corresponden a este tipo de responsabilidad y, de alguna manera, se interpretan como una “devolución” de la empresa hacia la sociedad. Debe señalarse que este cuarto componente, o cara de la RSE, ha evolucionado desde su concepción original como “componente discrecional”, en el sentido de no derivarse de expectativas éticas o morales de la sociedad, a ser luego considerado o descripto como “filantropía”, hasta la actualidad en que se lo presenta como “ciudadanía corporativa” en un sentido limitado. En un sentido amplio la ciudadanía corporativa abarcaría los cuatro componentes y habría de constituir el modelo de gobernanza corporativa para el

---

<sup>11</sup> Cf. Fieser, J., “Do Business Have Moral Obligations Beyond What the Law Requires?”, **Journal of Business Ethics**, Vol.15, 1996.

<sup>12</sup> Cf. Conte Grand, M., “Una discusión de la responsabilidad ambiental corporativa desde la economía”, **Indicadores de Coyuntura FIEL**, N° 499, junio 2008, pp. 6-9.

siglo XXI<sup>13</sup>. Este enfoque se basa en una conocida propuesta de Archie Carroll formulada originariamente en 1979<sup>14</sup> y luego ampliada en 1991 y 1999<sup>15</sup>. En estas obras Carroll planteó el tema de los componentes de la RSE, que posteriormente fuera tomado por Ferrell et al. Sobre esos fundamentos propuso luego su famosa “pirámide de la Responsabilidad Social Empresaria”.

Sin embargo, debe tenerse presente que si bien en las dos propuestas los componentes de la RSE son los mismos, no coinciden los lugares o prioridades otorgados a cada componente. Y también pueden identificarse algunas diferencias en la interpretación de cada componente. En efecto, en la propuesta de Carroll la responsabilidad económica está en la base de la pirámide y, conjuntamente con la responsabilidad legal son consideradas de cumplimiento obligatorio para todas las empresas. La prioridad de la responsabilidad económica se origina en el hecho de que para que puedan cristalizarse los posteriores niveles de responsabilidad será necesario que la empresa funcione de una manera adecuada y eficiente que le permita mantenerse en el negocio. Y constituirse de ese modo en la base de todas las otras subsiguientes responsabilidades.

Por otro lado, a pesar de que Ferrell, Fraedrich y Ferrell sostienen basarse en la propuesta de Carroll, presentan un enfoque básicamente distinto que se manifiesta en sus “escalones de la Responsabilidad Social Empresaria”. La mayor diferencia estriba en el hecho de que colocan en la base la responsabilidad legal, pues entienden que las organizaciones no habrán de sobrevivir por mucho tiempo si no responden a sus responsabilidades legales. En el escalón siguiente colocan la responsabilidad ética que entienden interrelacionada con la legal pues con el tiempo prácticas éticas voluntarias

---

<sup>13</sup> Cf. Hempill, T.A., “Corporate Citizenship: The Case for a New Corporate Governance Model”, **Business and Society Review**, 109-3, 2004, pp. 339-361.

<sup>14</sup> Cf. Carroll, A., “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”, **The Academy of Management Review**, vol. 4, 1979.

<sup>15</sup> Cf. Carroll, A., “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, **Business Horizons**, vol. 34, 1991 y “Corporate Social Responsibility”, **Business and Society**, vol 38, 1999.

pueden convertirse en leyes<sup>16</sup> con el propósito explícito de lograr mejoras en la ciudadanía corporativa. Recién luego aparecería la responsabilidad económica que estaría apoyada e incentivada por la buena ciudadanía.

En ambos enfoques la responsabilidad legal, requerida por la sociedad según Archie Carroll, y definida como vimos como el cumplimiento de leyes y regulaciones del gobierno, según Ferrell, et al. tiene precedencia respecto de la responsabilidad ética. Esta sería esperada por la sociedad, de acuerdo con Carroll y conllevaría un comportamiento aceptable hacia todos los *stakeholders*<sup>17</sup>.

En ambas propuestas la responsabilidad filantrópica aparece como el último nivel. El término “filantropía” se deriva del griego que significa “amor por el género humano”. Esta responsabilidad, deseada por la sociedad, implica la realización de actividades que resultan discrecionales para la empresa pero que, de algún modo, conllevan la devolución a la sociedad lo que esta concedió de acuerdo con el contrato social implícito que permite funcionar a las empresas. Pero recuérdese que esta responsabilidad para algunos autores se identificaría con el sentido limitado de ciudadanía corporativa y que, muchas de las acciones que cubre caen en áreas que, en algún momento, habían sido consideradas dominio exclusivo del gobierno tales como bienestar social, educación, transporte, seguridad. Y muchos entienden que debería definirse como “filantropía estratégica” pues esas actividades utilizan recursos discrecionales en beneficio de las ventajas competitivas de la empresa.

A fin de poder evaluar los reales alcances que tiene hoy la RSE en el mundo corporativo deberíamos referirnos a lo manifestado más arriba con referencia a los llamados “informes sociales” presentados por las empresas. Sin entrar a discutir el indudable valor que pueden tener, como punto de partida hacia un mayor compromiso por parte de las empresas, no puede dejar de observarse el

---

<sup>16</sup> Como sucedió con la ley Sarbanes-Oxley, luego del escándalo Enron.

<sup>17</sup> Este componente, así definido, parecería responder al criterio de RSE habitualmente aceptado.

grado de indefinición que existe respecto de tales informes. No queda claro que se entienda por balance social, que parece ser la denominación preferida. Pero además, en forma indistinta, se utilizan diferentes etiquetas para algo que parecería tener propósitos similares. Así encontramos referencias a auditorías sociales, contabilidad ambiental, informes de sostenibilidad, auditorías éticas, informes de RSE, informes de ciudadanía, informes de valores. Y no hay informe o reporte de empresas de cierta magnitud e importancia que no comience con un enunciado referido a su visión, su misión y sus valores.

De todas maneras como bien han señalado Crane y Matten<sup>18</sup> distintas denominaciones deberían estar señalando las diferentes problemáticas que el informe pretende cubrir. Un factor que parecería repetirse es el referido a una triple *bottom line*. Aunque es también cierto que encontramos al menos dos *bottom lines* que parecerían no diferir demasiado. Una sería la “social, económica y ambiental” y la otra la “financiera, ambiental y social”<sup>19</sup>.

De acuerdo con lo visto, respecto de los componentes de la RSE, en cualquiera de sus dos propuestas, se esperaría que todo informe o balance social contenga referencias concretas al desempeño de la organización en las áreas que corresponden a tales componentes. Así sería lo correcto encontrar referencias al cumplimiento de normas y regulaciones relativas a la actividad propia. También un análisis de la situación económica de la empresa y sus políticas de inversiones y de distribución de utilidades. Sin duda, el capítulo más importante sería el referido a los aspectos éticos y a las relaciones con los *stakeholders*, internos y externos a la empresa. Este aspecto debería ser claramente diferenciado de las actividades filantrópicas de la empresa. Y no debería suponerse que la eventual realización de actividades filantrópicas implica, de alguna manera, el cumplimiento de las obligaciones éticas de la empresa.

---

<sup>18</sup> Cf. Crane, A. y Matten, D., **Business Ethics – Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization** (2<sup>nd</sup> ed.), Oxford University Press, New York, 2007.

<sup>19</sup> Parecería que se interpreta “financiera” y “económica” de manera análoga.

## La operatoria de las empresas y la responsabilidad social empresaria

Distintas organizaciones han ido presentando propuestas en el campo de la RSE que, de algún modo, detallan los aspectos que deberían ser contemplados en la operatoria de las empresas para tener un comportamiento acorde con las mismas. Todas ellas, en muchos casos reconocidas por los gobiernos, son de adhesión voluntaria. A continuación se reportan las principales propuestas.

En julio de 2001 la Comisión de las Comunidades Europeas publicó un **Libro Verde** con el fin de fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. En el mismo define a la RSE como al concepto de acuerdo con el cual “las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”<sup>20</sup>. Se señala que las empresas europeas están reconociendo cada vez más el concepto de RSE como parte de su identidad y como respuesta a las nuevas inquietudes de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores, a la preocupación creciente sobre el deterioro medioambiental y a la transparencia de las actividades empresarias propiciada por el desarrollo y difusión de los medios y de las tecnologías de la información y comunicación. Se destaca también que ser socialmente responsable no puede limitarse al cumplimiento de las obligaciones legales sino que tiene que ir más allá, sobre todo en las relaciones con los *stakeholders*. Y tampoco debe limitarse a las grandes corporaciones. También las PYMES deben asumir el compromiso. Un punto interesante que se destaca es la necesidad de mejorar los conocimientos sobre la incidencia de la RSE en los resultados económicos de las empresas ya que la evidencia fragmentaria disponible muestra resultados contradictorios e inconcluyentes<sup>21</sup>. Lo que parece surgir de esa información es que existen ciertas diferencias en la forma de implementar la RSE entre los Estados Unidos y Europa. En Estados

---

<sup>20</sup> Cf. Comisión de las Comunidades Europeas, **Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas**, Bruselas, 18 julio 2001.

<sup>21</sup> Cf. Ullman, A., “Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationship among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms”, **Academy of Management Review**, julio 1985.

Unidos parece estar definida en términos del modelo filantrópico y en Europa parece referirse más a hacer negocios en forma socialmente responsable. En este último caso la responsabilidad social formaría parte del proceso de creación de riqueza y, en tal sentido, parecería ser más sostenible que en el caso de los Estados Unidos.

En 1986 Frederik Phillips presidente de Phillips Electronics y Olivier Giscard d'Estaing Vice Presidente de INSEAD, fundaron lo que hoy se denomina la **Caux Round Table** integrada por un grupo de los más destacados líderes empresarios de todo el mundo, aunque con claro predominio de Estados Unidos y Japón. A petición de Ryuzaburo Kaku, presidente de Canon Inc., centró su atención en la importancia de la responsabilidad corporativa global para reducir las amenazas sociales y económicas a la paz y estabilidad mundial. En 1994 elaboraron sus **Principios para las empresas** que al año siguiente fueron presentados a la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de las Naciones Unidas. La Caux Round Table está orientada por dos ideales éticos principales: la dignidad humana y el *kyosei*. La dignidad humana implica enfatizar el significado de cada persona como fin en sí misma<sup>22</sup> y el *kyosei* es la creencia en el vivir y trabajar juntos para el bien de todos.

Estos Principios están fuertemente influenciados por la teoría de los *stakeholders*<sup>23</sup> y reflejan algunos de los principales paradigmas del razonamiento ético tanto de oriente como de occidente. Luego de un Preámbulo presenta una sección de "Principios Generales" y otra de Normas para los *Stakeholders*. Los siete principios generales enunciados son los siguientes:

1. La responsabilidad de las empresas: más allá de los accionistas, hacia todas las personas involucradas en los negocios (*stakeholders*).
2. El impacto social y económico de las empresas: hacia la innovación, la justicia y una comunidad mundial.

---

<sup>22</sup> Nuevamente el imperativo categórico de Kant.

<sup>23</sup> En el grupo de los *stakeholders* figuran los clientes, los empleados, los propietarios-inversores, los proveedores y la comunidad.

3. La conducta de las empresas: más allá de la letra de la ley, hacia un espíritu de confianza.
4. Respeto por las reglas (nacionales e internacionales).
5. Apoyo al comercio multilateral.
6. Respeto por el medio ambiente.
7. Prevención de operaciones ilícitas.

En cuanto a las normas para todos los *stakeholders* se detallan pautas de comportamiento hacia los clientes, los empleados, los propietarios/inversores, los proveedores, los competidores y la comunidad. Se trata de un enunciado bastante completo referido a un comportamiento corporativo acorde con la RSE.

Pero, como destacó Goodpaster en el mensaje que dirigió a los integrantes de la Caux Round Table en cierta oportunidad<sup>24</sup>, la mera articulación de principios no convierte a la aspiración en acción y resultaría indispensable la identificación de criterios objetivos que fuesen indicadores o puntos de referencia de la aceptación por parte de las empresas de los principios de la Caux Round Table. Para que los principios tuviesen algún significado práctico, más allá de su valor enunciativo, tales indicadores deberían indicar como habrá de manifestarse el compromiso de cada empresa con los mismos que implique finalmente un comportamiento ético y principista en los negocios.

Existen otras propuestas que tendrían como objetivo presentar instrumentos para integrar la RSE a los negocios o para identificar el cumplimiento de directivas tendientes al logro de tal integración. Presentaremos las principales propuestas, pero de modo alguno queda agotada con ella una lista que es creciente en el tiempo.

---

<sup>24</sup> Cf. Goodpaster, K., "Institutionalizing Ethics in a Global Economy", Hellenic Communication Service, <[www.helleniccomserve.com/goodpaster](http://www.helleniccomserve.com/goodpaster)>

Probablemente la propuesta más antigua sea la que corresponde a las **Guidelines** elaboradas por la OECD<sup>25</sup>. Si bien existen versiones anteriores en junio del 2000 se llevó a cabo la última revisión que contó con la adhesión de los gobiernos de los 29 países miembros de la OECD y además los de Argentina, Brasil, Chile y la República Eslovaca. Se trata de recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las multinacionales a fin de que adopten de manera voluntaria principios y estándares para un comportamiento responsable en los negocios que resulte consistente con la legislación vigente. Esos principios y estándares se refieren a una amplia gama de cuestiones: respeto por los derechos humanos; buenos principios de gobernanza corporativa; formación de capital humano; buenas relaciones con las comunidades en las cuales operan; no buscar ni aceptar exenciones en los marcos regulatorios relacionados con el medio ambiente, la salud, la seguridad, el trabajo, los impuestos o los incentivos financieros y las buenas prácticas comerciales. También se plantean recomendaciones relativas al empleo y a las relaciones industriales, al medio ambiente, a normas para combatir la corrupción y los sobornos, a los intereses de los consumidores, a la ciencia y la tecnología, a la competencia en los mercados y a formas para evitar la evasión fiscal. Las empresas deberían hacer conocer en forma regular y confiable toda la información pertinente a sus actividades, estructura, situación financiera y desempeño. Y deberían evitar implicarse en la política local.

Los gobiernos que adhieran a las **Guidelines** se deben comprometer<sup>26</sup> a mejorar en forma continua sus políticas internas e internacionales tendientes a mejorar el nivel de vida y bienestar de toda su población. Pero, como punto final, debe señalarse que la observancia de las **Guidelines** por parte las empresas es voluntaria y no existen medios para obligarlas a cumplir las normas en ellas estipuladas.

---

<sup>25</sup> Cf. Gordon, K., "The OECD Guidelines and Other Corporate Responsibility Instruments: A Comparison", **OECD Working Papers on International Investment** N° 2001/5, Diciembre 2001.

<sup>26</sup> Y se han comprometido aquellos que han adherido.

En el World Economic Forum realizado en Davos en enero de 1999 el Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan anunció su iniciativa para el lanzamiento del **Global Compact**, que fue formalmente realizado en la sede de la ONU el 26 de septiembre del 2000. En este caso no se trata de un instrumento regulatorio, ni de un código de conducta obligatorio, ni de un foro para las empresas. Se trata más bien de una red de la cual pueden llegar a formar parte todas las empresas que así lo deseen. Su eventual adhesión quedaría expresada en la adopción de acciones corporativas que demuestren apoyo a los valores esenciales enunciados en el Compact. Tales valores esenciales se darían en materia de derechos humanos, estándares laborales y medio ambiente, de acuerdo con el siguiente detalle:

### **Derechos Humanos**

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos internacionales.
2. Asegurar que sus corporaciones no sean cómplices en abusos de derechos humanos.

### **Estándares laborales**

3. Apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Procurar la eliminación de toda forma de trabajo compulsivo o forzado.
5. Procurar la abolición efectiva del trabajo infantil.
6. Favorecer la eliminación de toda discriminación en relación con el empleo y la ocupación.

### **Medio ambiente**

7. Apoyar un enfoque preventivo en los desafíos ambientales.
8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
9. Estimular el desarrollo y difusión de tecnologías amigables en relación con el ambiente.

Existen otros instrumentos que persiguen objetivos similares. Entre los mismos podemos mencionar los que consideramos como más representativos que se detallan a continuación.

**Global Reporting Initiative (GRI):** iniciado en 1999 desarrolla una serie de indicadores específicos referidos a cuestiones económicas, ambientales y sociales a incluirse en un informe de uso voluntario por parte de empresas, ONG, consultorías, organizaciones académicas y otras. Es más informativo que referido al desempeño de las entidades y no evalúa la conformidad de lo informado con lo efectivamente realizado.

**Global Sullivan Principles:** estos principios constituyen un conjunto de aspiraciones en materia de cuestiones laborales, ética en los negocios, y prácticas ambientales que pretenden convertirse en estándares para las multinacionales. Comenzaron en 1999 por iniciativa del Reverendo León Sullivan que se inspiró en sus **Sullivan Principles** originales que fijaban normas para las empresas que realizaban negocios con Sud Africa durante el período del apartheid. Las empresas deben adherir en forma pública a los Principios y comprometerse a integrarlos en sus operaciones y a enviar una carta anual al Reverendo Sullivan reafirmando el compromiso con los Principios, indicando los progresos logrados en el correspondiente campo.

**Social Accountability 8000 (SA 8000):** iniciado en 1998 el SA 8000 es un tipo de certificación modelado de acuerdo con el ISO 9000 e ISO 14000. Se procura controlar las condiciones laborales en operaciones manufactureras globales a nivel de planta. La entidad que certifica es una ONG, la Social Accountability International, que está gestionando una revisión orientada a una actualización de los estándares fijados para la certificación.

Es claro que todas estas propuestas también reflejan la pertinencia de los cuatro componentes de la RSE antes analizados. De todos modos siempre se adolece de la falta de informes suficientemente comprensivos como para determinar sin ambigüedades que se están cumpliendo efectivamente con los requerimientos que dicha responsabilidad conlleva y que no se trata meramente de ejercicios de retórica.

En consonancia con lo manifestado en el presente trabajo se analizará el modelo de informe más frecuentemente utilizado por las empresas así como la

nueva propuesta que en pocos meses deberá entrar en vigencia. Nos referimos a la GRI (Global Reporting Initiative)<sup>27</sup> y a la ISO 26000 que se espera entre en vigencia a fines de 2010.

### **Global Reporting Initiative (GRI). La filosofía que inspira la GRI y las directivas para reflejarla en los informes sociales**

La GRI es una organización que tiene una estructura de red que ha actuado de modo pionero en la propuesta de un esquema de reportes en materia de sostenibilidad cuyos principios e indicadores pueden ser utilizados para medir e informar sobre desempeño económico, ambiental y social. Su objetivo es lograr que este tipo de información se vuelva tan común y resulte tan comparable como lo son hoy los informes financieros. Y también que se la considere tan importante como estos en cuanto al suceso organizacional.

En cierta medida el propósito enunciado en la propuesta ha sido cumplido, dado que en el presente la GRI se ha constituido en el esquema informativo en materia de sostenibilidad más utilizado, creíble y confiable. Se ha señalado que ello es debido, sobre todo, a la manera de como el mismo fue generado e implementado. Su origen fue una búsqueda de consenso basado en un enfoque multi-stakeholder. De ese modo amplio sectores, representativos de la sociedad en su totalidad – negocios, sociedad civil, trabajo, contables, inversores, académicos, gobierno y otros, pudieron reunirse y llegar a acuerdos respecto de lo que deberían contener las Guidelines que habrían de definir el GRI. De este modo no podría decirse que la propuesta sea representativa de sólo el pensamiento de un sector de la sociedad. Y ello habría de facilitar la “Misión” enunciada de crear las condiciones para un intercambio de información en materia de sostenibilidad que fuera transparente y confiable<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Esto resulta, en particular, para las empresas argentinas que, en una encuesta, señalaron de manera mayoritaria que su informe de responsabilidad social se ajustaba a los parámetros del GRI. Cf. Montuschi, L., “Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresaria y la filantropía estratégica”, **Documentos de Trabajo de la Universidad del CEMA**, N° 41, diciembre 2009.

<sup>28</sup> Cf. Global Reporting Initiative <<http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/>>

Por otra parte, también debe señalarse que los propósitos explícitamente presentados en el GRI parecen responder a la propuesta de los componentes de la RSE de Archie Carroll. Así hay aspectos referidos a la responsabilidad económica, la responsabilidad legal, la responsabilidad ética y la responsabilidad filantrópica.

La iniciativa para el desarrollo de la GRI fue concebida en 1997 por CERES<sup>29</sup>, organización que está constituida por una red de inversores, organizaciones ambientalistas y otros grupos de interés público que colaboran con empresas e inversores para enfrentar los desafíos vinculados con la sostenibilidad, tales como el cambio climático global. Su origen puede ubicarse en una toma de conciencia traumática respecto de los costos ambientales que algunas actividades empresarias podrían producir. El hecho disparador fue el desastre del Exxon-Valdez, el derrame de petróleo producido en 1989 en las aguas de Alaska que devastó uno de los hábitats más prístinos del mundo. Y tan solo seis meses luego del incidente un grupo de inversores se unió y organizó CERES cuya misión declarada sería *“integrating sustainability into capital markets for the health of the planet and its people”*<sup>30</sup>.

En el otoño (boreal) de 1989 CERES anunció la creación de los llamados CERES Principles un código de comportamiento ambiental corporativo integrado por diez puntos que deberían ser adoptados por las empresas a fin de formalizar su dedicación a la toma de conciencia y *accountability* ambiental. Los principios considerados son:

1. Protección de la biosfera
2. Uso sostenible de los recursos naturales
3. Reducción y disposición de residuos y desperdicios
4. Conservación de la energía
5. Reducción de riesgos ambientales, de saludos y seguridad para empleados y comunidades.

---

<sup>29</sup> Antes Coalition for Environmentally Responsible Economies.

<sup>30</sup> Cf. <<http://www.ceres.org/>>

6. Productos y servicios seguros
7. Restauración ambiental de condiciones afectadas por actividades empresarias
8. Información al público
9. Compromiso del management y de la dirección con los principios
10. Auditorias y reportes

Entre sus acciones CERES lo otorga un lugar relevante a su iniciativa de propuesta del GRI que, desde ese momento, se ha convertido en el estándar internacional, utilizado por más de 1300 empresas<sup>31</sup> para informar respecto de su desempeño en cuestiones ambientales, sociales y económicas. Entre las cuestiones incluidas podemos referirnos a los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción y otras cuestiones de ciudadanía corporativa.

Debe señalarse que, por otra parte, las Guidelines de la GRI que establecen la forma de elaborar el informe y las normas que deben ser respetadas en dicha elaboración, no han permanecido estáticas en el tiempo y que de manera continua se procura ir perfeccionándolas. A partir de la primera versión de esas directrices iniciales presentadas en el año 2000, una versión posterior conocida como G2 fue elaborada en el 2002 y en la actualidad está vigente la conocida como G3. Esta versión fue oficialmente presentada en octubre de 2006 en una conferencia internacional en la cual participaron miles de *stakeholders*.

También debe señalarse que la encuesta Internacional Trienal de KPMG sobre Informes de Responsabilidad Corporativa, realizada en 2008, muestra que tales informes se han vuelto globalmente la norma para las grandes corporaciones. Y la mayoría de los reportes utilizan las Guidelines del GRI.

Dada su amplia aceptación y difusión se entiende que debe resultar de interés analizar las Guidelines de la GRI que estarían señalando la forma de registrar las eventuales acciones de RSE de las empresas que las adoptan. En tal

---

<sup>31</sup> Cifra que aparece en continuo crecimiento.

sentido, puede resultar ilustrativo como inicio la presentación de la Misión y los Valores que las sustentan.

La **Misión** de la GRI consiste en crear las condiciones para el intercambio de información transparente y confiable relativa a la sostenibilidad mediante el desarrollo y la mejora continua del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Por su parte la **Visión** de la GRI se basa en la creencia de que el acceso a información respecto del desempeño en materia de la actuación corporativa en cuestiones económicas, ambientales y sociales debería ser una cosa tan común y comparable como lo son los informes financieros y tan importante como estos para el éxito organizacional.

Las Guidelines de la GRI para la elaboración de las memorias de sostenibilidad incluyen los Principios, las Orientaciones y los Contenidos Básicos para la elaboración de las mismas. Y todos estos componentes se consideran de importancia equivalente. Y también equivalente debería ser su respectiva extensión.

En cuanto a los Principios y los Contenidos Básicos deberán determinar los asuntos e indicadores que deben ser incluidos e informados. En cuanto a los principios deberán tenerse en cuenta los referidos a al equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, fiabilidad y claridad. También deberán señalarse las comprobaciones necesarias para asegurar que la información que se publica alcance la calidad que se espera.

Los Contenidos Básicos que deben ser incluidos en las memorias de sostenibilidad deberán ser los referidos a:

1. **Perfil** de la organización, sus estrategias y sus prácticas de gobierno corporativo.
2. **Enfoque de la dirección:** informa sobre el estilo de gestión y permite analizar y comprender el comportamiento de la organización.
3. **Indicadores de desempeño:** suministran información comparable referida al desempeño económico, ambiental y social de la organización.

La información que se incluya en la Memoria deberá ser inclusiva de todos aquellos aspectos e indicadores que puedan ejercer algún tipo de influencia sobre los *stakeholders* de la organización. Este aspecto se lo ha denominado “Materialidad” y también podría ser definido como “relevancia” y habría de referirse a los “impactos significativos” en el sentido de que “se consideran lo suficientemente importantes como para necesitar una participación o una gestión activa por parte de la organización<sup>32</sup>. En el reporte deberán identificarse los *stakeholders* y explicar como se ha respondido a sus expectativas. El informe deberá presentar el desempeño de la organización en el contexto más amplio de la sostenibilidad y ser completo en los aspectos anteriores y en la presentación de indicadores de modo que resulte suficiente para reflejar los impactos económicos, ambientales y sociales de modo que tales *stakeholders* puedan evaluar de manera adecuada el desempeño de la organización en el período informado.

Otro aspecto analizado es aquel que se refiere a la calidad de la información incluida. En tal sentido la misma deberá ser confiable y permitir su análisis para determinar si se ha cumplido con los requisitos mencionados más arriba. También se pretende que dicha información sea presentada de manera comprensible y accesible para todos los *stakeholders*. Y ser balanceada en el sentido de reflejar de manera adecuada los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización y ser presentada de modo de permitir a los *stakeholders* un análisis comparativo de tal desempeño en el tiempo y con relación a otras organizaciones similares. El informe deberá ser presentado en forma regular y con información suficientemente detallada y precisa para permitir a los *stakeholders* tomar decisiones suficientemente informadas.

En el informe deberá determinarse cuales son las entidades sobre las cuales la organización que informa ejerce algún tipo de control o de influencia significativa y también aquellas que aparecen asociadas con desafíos claves para la

---

<sup>32</sup> <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/G3Online/>

empresa. También deberá presentarse la visión estratégica de alto nivel de la organización en relación con la sostenibilidad.

Puede ser de interés detallar cuales son los *stakeholders* que se han presentado como ejemplo (no excluyente). Así se mencionan las comunidades, la sociedad civil, los clientes, los accionistas y proveedores de capital, los proveedores, los empleados, otros trabajadores y sus sindicatos.

En cuanto a los indicadores de desempeño, que resultan cruciales para evaluar el curso seguido en materia de sostenibilidad, la GRI los organiza en varias dimensiones: económica, medioambiental y social. Estos últimos contemplan los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre los productos<sup>33</sup>. Como puede apreciarse estos indicadores encuentran correlato con las diferentes propuestas descritas más arriba.

Finalmente se espera que en el informe contenga información pertinente y significativa respecto del enfoque de gestión, que debería referirse a la forma en que la organización ha desarrollado sus operatorias en los distintos aspectos reseñados. Aspectos que habrán de referirse a lo económico, lo ambiental y lo social.

El principal objetivo fijado por la GRI es mantener y mejorar su posición como el informe de sostenibilidad que, de alguna manera, ha fijado los estándares globales en la materia. Este objetivo parece haberse cumplido y la tendencia referida al número de empresas y otras organizaciones que realizan de manera sistemática los informes de sostenibilidad aparece notoriamente creciente. Estos informes son aún limitados en los mercados emergentes y en los países en desarrollo pero también para ellos la tendencia es creciente.

---

<sup>33</sup> El informe respecto de derechos humanos, sociedad y cuestiones medioambientales incluye los aspectos más específicos referidos a la dimensión ética del desempeño de la organización.

Una encuesta realizada entre los usuarios de la versión G3 de las Guidelines en todo el mundo respecto de las experiencias derivadas de la utilización de las mismas destaca las siguientes situaciones<sup>34</sup>:

1. El hecho de informar ayuda a crear un futuro sostenible y contribuye a la posición competitiva en el mercado.
2. Los informes de sostenibilidad muestran el compromiso, la responsabilidad y un enfoque dirigido a la mejora de la sociedad, las economías y el medio ambiente. Y para mantener tal objetivo se mide e informa respecto del desempeño de la organización comparado con estándares globales así como con los objetivos que oportunamente se hubieran fijado.

No obstante esta visión optimista respecto de los eventuales resultados de la aplicación de los criterios pautados por la GRI, no puede dejar de señalarse que la GRI es fundamentalmente informativa y no se procede a evaluar lo declarado con lo efectivamente realizado por las empresas que lo utilizan.

De hecho, oportunamente fueron planteadas críticas al enfoque propuesto en las primeras versiones de la GRI<sup>35</sup>. Tales críticas se centraban en tres puntos<sup>36</sup>:

1. No describía de manera adecuada los factores pertinentes para juzgar la “salud” del negocio y sus relaciones con los *stakeholders*.
2. No cubría todos los diferentes aspectos que indicarían la forma en que el negocio habría de influir de forma significativa sobre la sociedad.
3. Debería incluir medidas de desempeño y no sólo de los procesos del management.

De todas maneras el autor de estas críticas reconoce que en la versión G3 se mejoran los indicadores en el sentido señalado, sobre todo en lo referido a derechos humanos. Aunque, al parecer no se ha mejorado en lo referido a

---

<sup>34</sup> Cf. Global Reporting Initiative, **Year in Review**, 2008-2009.

<sup>35</sup> Hasta el G2.

<sup>36</sup> Cf. M. Baker, “The Global Reporting Initiative – Leap forward or last gasp?”, **Ethical Corporation**, Issue N° 0, marzo 9, 2006.

responsabilidad en los productos. Por esa razón y otras se reclama una versión G4 que supere estas limitaciones.

Estudios realizados hasta el 2001 respecto de los alcances de los informes ambientales de carácter voluntario mostraban un predominio del ISO 14031 y de la GRI<sup>37</sup>. Aunque debe notarse que los alcances de la GRI eran considerablemente superiores en relación con la norma ISO y con otros modelos de informes utilizados por las empresas.

De todas maneras en un informe de Business for Social Responsibility (BSR) titulado “Reporting As a Process: A Briefing by Business for Social Responsibility for the Global Reporting Initiative” las empresas integrantes de BSR que habían utilizado las directrices del GRI para preparar sus reportes de sostenibilidad presentaron sugerencias para mejorar el informe con el fin de hacerlo más práctico, amigable y técnicamente válido<sup>38</sup>.

### **La norma ISO 26000**

ISO la organización internacional que se ocupa de la estandarización ha decidido formular una guía que habrá de fijar los lineamientos en materia de Responsabilidad Social Empresaria: ISO 26000. Debe destacarse el hecho de que, a diferencia de las otras ISO, en este caso no se propone ofrecer algún tipo de certificación. Por el contrario, se entiende como una tergiversación de sus propósitos pretender utilizarla en tal sentido. Y cualquier pretendida certificación tampoco habría de tener validez alguna, toda vez que la norma no contiene requerimientos que justifiquen ese uso<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Cf. Morhardt, J.E., Baird, S. y Freeman, K., “Scoring Corporate Environmental and Sustainability Reports Using GRI 2000, ISO 14031 and Other Criteria”, **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, N° 9, 2002.

<sup>38</sup> Sin que ello implicara reducirlo o hacerlo menos informativo.

<sup>39</sup> Tal como lo establece la versión de mayo de 2010 *“This International Standard is not a management system standard. It is not intended or appropriate for certification purposes or regulatory or contractual use. Any offer to certify, or claims to be certified, to ISO 26000 would be a misrepresentation of the intent and purpose and a misuse of this International Standard. As this International Standard does not contain requirements, any such certification would not be a demonstration of conformity with this International*

En realidad podría considerarse la ISO 26000 como una norma que ha sido la resultante de la implementación previa de toda una serie de otras directivas vinculadas con los sistemas de management ambiental. Se trata de todas las normas ISO 14000<sup>40</sup>. En particular la ISO 14001 y la ISO 14031.

La ISO 14001 fija un estándar en materia de sistemas de management ambiental que representaría los aspectos más esenciales utilizados por distintas empresas y debería servir para orientar una mejora continua en materia de gestión ambiental. En este caso debe señalarse que las empresas que han desarrollado e implementado su ISO 14001 pueden solicitar la pertinente certificación (o registración).

En cuanto a la 14031 la misma difiere de la 14001 en que no se trata de un estándar para certificación para evaluar el desempeño ambiental. Su punto básico estaría dado por su diferenciación entre tres distintos tipos de indicadores: 1) indicadores de desempeño operativo, 2) indicadores de desempeño de gestión, 3) indicadores de condiciones ambientales. Los indicadores 1) y 2) constituirían, de manera conjunta, los indicadores de desempeño ambiental. Eventualmente la ISO 14031 puede ser utilizada como un primer paso hacia la obtención de la certificación de la ISO 14001.

En relación con la ISO 26000, su real propósito sería dar apoyo a organizaciones en materia de desarrollo sostenible. Y también alentarlas para que vayan más allá del mero cumplimiento de las normas y regulaciones legales<sup>41</sup>. Y reconoce que tal cumplimiento constituye, para cualquier organización, una parte esencial de su responsabilidad social. Sin duda, su objetivo es considerablemente más amplio que el pautado para las ISO 14000

---

*Standard.” Con posterioridad se reforzó aún más este punto de vista “This International Standard is not a management system standard. It is not intended or appropriate for certification purposes or regulatory or contractual use. Any offers to certify, or claims to be certified, to ISO 26000 would be a misrepresentation of the intent and purpose of the International Standard.”*

<sup>40</sup> Se trata de una familia de 16 estándares internacionales ISO orientados a asistir a distintas empresas en sus esfuerzos para mejorar su desempeño ambiental.

<sup>41</sup> Aquí aparece ineludible la referencia a la pirámide de la RSE de Archie Carroll.

que se centran exclusivamente en las cuestiones ambientales. Además se espera sea aplicado por empresas de diferentes tamaños, en particular para empresas pequeñas.

En realidad, ISO 26000 parece tener mucho en común con el GRI y sus propósitos no parecerían diferir de manera significativa. Se trata de ofrecer una guía para fijar los lineamientos en materia de RSE, de uso voluntario y basado en un enfoque multistakeholder. En consonancia con esto puede señalarse el hecho de que se ha buscado la coordinación con algunas de las más importantes iniciativas en materia de RS: con la OIT se ha firmado un memorándum de entendimiento a fin de asegurar la consistencia con los estándares laborales fijados por esa organización. También se ha procedido de igual manera con el Pacto Global de las Naciones Unidas y con la OECD en relación con sus Guidelines<sup>42</sup>. Sin embargo, no parecería haberse seguido un procedimiento análogo con el GRI.

El grupo de trabajo que desarrolló la norma estaba integrado por expertos y observadores<sup>43</sup> propuestos por los miembros de ISO. Los mismos provenían de seis categorías de *stakeholders*: 1) industria, 2) gobierno, 3) trabajo, 4) consumidores, 5) organizaciones no gubernamentales, 6) servicio, apoyo, investigación y otras. La política de ISO ha sido estimular la participación de representantes provenientes de países en desarrollo y asegurar un balance de poder con el mundo desarrollado.

Es el propósito de ISO 26000 de asistir a todo tipo de organizaciones, públicas y privadas, grandes y pequeñas, para que puedan operar de una manera socialmente responsable. Para ello dará orientación en una serie de cuestiones pertinentes. Entre otras pueden mencionarse: los principios y cuestiones

---

<sup>39</sup> Cf. Frost, R., "ISO 26000 – Social responsibility. Executive briefing on ISO 26000", Special Report, **ISO Management Systems**, septiembre-octubre 2009.

<sup>43</sup> Los expertos pueden hablar en las reuniones y los observadores sólo pueden "observar". Hasta julio de 2009 se habían nombrado 430 expertos y 175 observadores, con predominio de los provenientes de la industria. Más de 91 países estaban representados en el proceso y 42 organizaciones.

relativas a la responsabilidad social, identificando y comprometiendo en las mismas a los *stakeholders*, comunicando los compromisos y desempeños relacionados con la responsabilidad social, contribuyendo a un desarrollo sostenible por medio de la responsabilidad social.

Las cuestiones que se consideran fundamentales en el análisis centrado en la RS exceden el campo específico de la sostenibilidad ambiental al cual se referían anteriores normas ISO. De hecho puede afirmarse que son las cuestiones básicas que hacen a la RS:

1. Gobernanza organizacional
2. Medio ambiente
3. Derechos humanos: derechos civiles y políticos, derechos económicos culturales y sociales, derechos fundamentales.
4. Prácticas laborales
5. Prácticas operativas justas
6. Cuestiones relacionadas con los consumidores
7. Participación comunitaria y desarrollo de la sociedad

Al parecer existen nexos entre la gestión de RS de acuerdo con la ISO 26000 y la gestión ambiental según la ISO 14001. Se ha sostenido que la gestión de sistemas ambientales debería constituir un paso hacia la gestión de la responsabilidad social. Esta última es más comprensiva y compleja, pero debe incluir entre otros aspectos todo lo atinente a la gestión ambiental. Pero desde algunos puntos de vista se ha visualizado la utilización de la ISO 26000 como una puerta de entrada hacia un management de las cuestiones ambientales de conformidad con la ISO 14001.

Se han señalado variadas maneras en que el ISO 26000 puede ser utilizado por las empresas. Como herramienta de marketing, como instrumento de presión por grupos de activistas, como marco para establecer prioridades en las iniciativas, para definir un contexto para que analistas y consultores puedan elaborar indicadores e índices o como un marco para identificar los puntos que parecen requerir ulteriores análisis e investigaciones. Pero no puede

desconocerse el hecho de que resulta posible (tal vez probable) que en muchos casos resulte utilizado para cumplir con normas de certificación. Y al respecto debe recordarse que sus propósitos originales eran asistir a las organizaciones para mejorar su contribución a un desarrollo sustentable.

### **Un análisis crítico respecto de los informes de RSE**

Algunos autores han querido ver ciertos peligros o riesgos en la implementación de los estándares y requisitos que fija la ISO 26000. Y esto sería naturalmente extensible al GRI. El punto principal que se plantea es que a pesar de los loables objetivos sociales que presentan las propuestas de responsabilidad social empresarial, tales como el cuidado de la salud, la educación y la construcción de infraestructura<sup>44</sup> ellas podrían llegar a convertirse en instrumentos para la corrupción, la coerción y los sobornos en ámbitos gubernamentales<sup>45</sup>.

Esa afirmación puede aparecer un tanto exagerada, pero no puede dejar de considerarse la posibilidad de que algún gobierno se vea tentado de convertir las normas, que tienen carácter voluntario, en normas de cumplimiento obligatorio. Y también se ha señalado que muchos de los estándares fijados por las ISO se han convertido en reales “barreras técnicas al comercio” de acuerdo con varios casos elevados ante la Organización Mundial del Comercio. De hecho las críticas se centran en el hecho de visualizar los estándares del ISO 26000 como un intento de volver obligatorias normas que el Pacto Global de Naciones Unidas planteaba como voluntarias.

Ciertamente parece un poco exagerado suponer algún tipo de conspiración internacional tendiente a incrementar a nivel global el intervencionismo en los mercados. Por otro lado, no puede descartarse la presencia de actitudes no compatibles con un comportamiento ético en muchas acciones de empresas multinacionales. Muchos casos empíricos corroboran esta suposición. La libertad

---

<sup>44</sup> En particular para los países en desarrollo.

<sup>45</sup> Cf. Roberts, J.M., “How Corporate Social Responsibility (ISO 26000) Mandates Undermine Free Markets”, **Background**, The Heritage Foundation, N° 2409, 3 mayo, 2010.

económica, que sin duda resulta una condición valiosa para el ejercicio de las actividades de negocios, no debe ser libertad para cualquier tipo de acciones. Y sobre todo cuando se trata de actividades llevadas a cabo en países con un menor nivel de desarrollo y con un contexto institucional que aparece como menos limitante que el vigente en los países originarios de las corporaciones multinacionales. En tales casos, la corrupción, la coerción y los sobornos tienen alta probabilidad de aparecer y arraigarse cuando las leyes y regulaciones no tienen fuerza por sí mismas y están sujetas al arbitrio de “líderes” no democráticos. En tal caso la existencia de normas, aunque fueren de cumplimiento voluntario, puede ejercer algún efecto disuasorio para ese tipo de comportamientos.

Un somero análisis de casos relevantes nos indicaría que las regulaciones y los controles gubernamentales surgen con mucha más frecuencia de la índole de gobiernos definidos como populistas,<sup>46</sup> que de gobiernos que pretenden volver coercitivas normas de RSE originariamente generadas como de adhesión voluntaria. Y tales normas tienen justamente como uno de sus objetivos combatir la corrupción, la coerción y los sobornos.

Pero existe otro problema que no puede ser ignorado y que resulta de suma pertinencia para juzgar el valor de los distintos instrumentos diseñados para comunicar las acciones de RSE que emprenden las empresas. Al parecer uno de los problemas que se presentan está referido al hecho de que nadie lee los informes de RSE y ello demandaría un nuevo enfoque en los mismos o, de manera alternativa, separar el reporte en distintos informes dirigidos a públicos distintos<sup>47</sup>. En estos reportes el *stakeholder* asume un rol estratégico importante que no puede dejar de tenerse en cuenta. Dado que no se sabe si en realidad alguien lee los reportes, se ha concluido que resulta esencial proceder a realizar cambios en la forma de relacionarse con los *stakeholders*. Ya no parece tan satisfactoria la presentación de reportes y está surgiendo con fuerza la idea de

---

<sup>46</sup> Y presuntamente autoritarios.

<sup>47</sup> Cf. <http://www.ethicalcorp.com/reporting>

que es importante “comunicar con” más que “reportar a”. Otro punto a tener en cuenta es que distintos *stakeholders* tienen intereses que difieren y requieren informes orientados a sus intereses particulares. Incluso se duda de que alguien lea tales informes en su totalidad.

Para superar ese inconveniente algunas empresas, como sería el caso de Lego Group, han decidido dividir el informe en tres publicaciones distintas. Dos que se referirían a los hechos más “duros” y otra referida a cuestiones más *soft*. La respuesta de los diferentes *stakeholders* ha sido positiva pues entienden que cada uno puede elegir leer “lo que necesita y lo que quiere”. Otras empresas están considerando adoptar procedimientos similares. Algo parecido se plantea Vodafone que parece preocuparse seriamente por la respuesta que puede recibir de sus *stakeholders* y por el problema que plantea encontrar un equilibrio viable y equitativo entre estrategias globales e implementaciones locales<sup>48</sup>. Y estas consideraciones parecen repetirse en otras empresas.

Una pregunta que cabe formularse sobre la base de las experiencias observadas es la referida a la eficacia que los informes de RSE tienen en relación con las estrategias empresarias. Al parecer, en el presente cerca del 80% de las 250 mayores empresas del mundo informan respecto de su desempeño en el área de responsabilidad empresarial, especialmente en los aspectos referidos a la sostenibilidad.

Un punto crucial en todo el análisis es el referido a los *stakeholders*. En última instancia todos los informes van dirigidos a los diferentes públicos que definen los *stakeholders*. Y no todos los *stakeholders* son iguales ni revisten igual importancia para la empresa. Y a esta le interesa en particular dirigirse a quienes pueda definir como sus *stakeholders* claves que requerirán información específicamente diseñada para sus necesidades. También está en discusión si conviene mantener la forma tradicional de los informes anuales impresos o llegan mejor los informes online. Además, hoy parecería que se requiere que la

---

<sup>48</sup> Los stakeholders y los problemas son locales y los informes locales deben alinearse con los informes globales y ser complementarios de los mismos.

información, o mejor dicho la comunicación, con los *stakeholders* involucrados opere de manera casi instantánea.

Una conclusión que se ha derivado de distintas encuestas realizadas entre ejecutivos de empresas que presentan de manera regular informes de RSE es que ninguno puede asegurar con certeza cuanta gente lee esos informes. Tampoco se conoce a qué grupo de *stakeholders* pertenecen los eventuales lectores ni si los mismos lo leen en su totalidad o tan sólo algunas partes que consideran de su interés.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Carroll, A., "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", **The Academy of Management Review**, vol. 4, 1979.

Carroll, A., "Corporate Social Responsibility", **Business and Society**, vol 38, 1999.

Carroll, A., "The Four Faces of Corporate Citizenship", **Business and Society Review**, N° 100-101, 1998 pp. 1-7.

Carroll, A., "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", **Business Horizons**, vol. 34, 1991.

Comisión de las Comunidades Europeas, **Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas**, Bruselas, 18 julio 2001.

Conte Grand, M., "Una discusión de la responsabilidad ambiental corporativa desde la economía", **Indicadores de Coyuntura FIEL**, N° 499, junio 2008, pp. 6-9.

Crane, A. y Matten, D., **Business Ethics – Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization** (2<sup>nd</sup> ed.), Oxford University Press, New York, 2007.

Ferrell, O.C., Fraedrich, J., y Ferrell, L., **Business Ethics. Ethical Decision Making and Cases**, Houghton Mifflin Co., Boston, 2000.

Fieser, J., "Do Business Have Moral Obligations Beyond What the Law Requires?", **Journal of Business Ethics**, Vol.15, 1996.

Frankental, P., "Corporate social responsibility – a PR invention?", **Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 6, N° 1, 2001.

Freeman. R.E., **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Pitman, Boston, 1984.

Frost, R., "ISO 26000 – Social responsibility. Executive briefing on ISO 26000", Special Report, **ISO Management Systems**, septiembre-octubre 2009.

Global Reporting Initiative <http://www.globalreporting.org/AboutGRI/WhatIsGRI/>

Global Reporting Initiative, **Year in Review**, 2008-2009.

Goodpaster, K., "Institutionalizing Ethics in a Global Economy", Hellenic Communication Service, <[www.helleniccomserve.com/goodpaster](http://www.helleniccomserve.com/goodpaster)>

Goodpaster, K.E., "Business Ethics and Stakeholder Analysis", **Business Ethics Quarterly**, vol. 1, enero 1991.

Gordon, K., "The OECD Guidelines and Other Corporate Responsibility Instruments: A Comparison", **OECD Working Papers on International Investment** N° 2001/5, Diciembre 2001.

Greenwood, M., "The Importance of Stakeholders according to Business Leaders", *Business and Society Review*, vol.106, N° 1, primavera 2001; Jamali, D., "A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice", **Journal of Business Ethics**, vol. 82, 2008.

Hempill, T.A., "Corporate Citizenship: The Case for a New Corporate Governance Model", **Business and Society Review**, 109-3, 2004, pp. 339-361.

Langtry, B., "Stakeholders and the Moral Responsibilities of Business", **Business Ethics Quarterly**, vol. 4, 1994.

M. Baker, "The Global Reporting Initiative – Leap forward or last gasp?", **Ethical Corporation**, Issue N° 0, marzo 9, 2006.

Montuschi, L., "Consideraciones respecto de la ética en los negocios, la responsabilidad social empresaria y la filantropía estratégica", **Documentos de Trabajo de la UCEMA**, N° 414, diciembre de 2009.

Montuschi, L., "La responsabilidad social de las empresas: la brecha entre los principios y las acciones", **Anales 2004 de la Academia Nacional de Ciencias Económicas**, Vol. XLIX, 2004.

Morhardt, J.E., Baird, S. y Freeman, K., "Scoring Corporate Environmental and Sustainability Reports Using GRI 2000, ISO 14031 and Other Criteria", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, N° 9, 2002.

Roberts, J.M., "How Corporate Social Responsibility (ISO 26000) Mandates Undermine Free Markets", **Background**, The Heritage Foundation, N° 2409, mayo 3, 2010.

Ullman, A., "Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationship among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms", **Academy of Management Review**, julio 1985.