

# La RSE, vista por The Economist

Tomado de la revista "Poder", previa autorización de su Director, Álvaro García.

## UN TEMA QUE TRIUNFA EN LA BATALLA DE LAS IDEAS

Hace tres años, un informe especial de The Economist aceptó a regañadientes que el movimiento de la Responsabilidad Social Corporativa había triunfado en la batalla de las ideas. En la encuesta realizada por

la Unidad de Inteligencia de The Economist para este informe se vislumbra que sólo el 4% de los respondientes piensa que la RSC era una "pérdida de tiempo y dinero". Es muy evidente que la RSC llegó.

## “Sentirse bien y prosperar”

La publicación por The Economist de un informe especial sobre responsabilidad social que lleva por título general Just Good Business no deja de sorprender. Este título representa un quiebre frente a la posición tradicional de la revista, la cual venía considerando la RSE como mero maquillaje para cubrir el rubor que causan las utilidades de las empresas. En cambio, descubre que la responsabilidad social tiene un potencial interesante de negocios: la inversión socialmente responsable. Es claro entonces que nadie puede ignorar la responsabilidad social dejándola de lado.

Advierte la revista que el triunfo de la idea no es total. Subsisten la filantropía tradicional y las posiciones reactivas de las empresas ante las presiones de terceros (comunidades, gobiernos, ONGs). Según The Economist, ambas conllevan costos elevados y están manchadas por la corrupción, en tanto que atentan contra las ganancias de los accionistas.

En el nuevo escenario, se descubre una tensión entre las urgencias defensivas y las posibilidades de inversión social rentable. En cuanto a lo primero, sigue siendo necesario proteger a las empresas frente a ataques que manchen las "marcas", las acciones judiciales, el boicot de los consumidores y la mala prensa. Proteger la reputación de las empresas ha producido un conjunto de "leyes blandas" incluyendo códigos de comportamiento, compromisos multistakeholder y la adopción de estándares globales de responsabilidad social.

En cuanto a lo segundo parecería que la filantropía y la inversión social rentable tienden a converger en la medida en que las organizaciones filantrópicas pueden crecer, innovar y proponer alianzas gana-gana con las empresas. Líderes mundiales como Marks & Spencer, Nike y la Fundación Bill y Melinda Gates, se citan como ejemplos de estos desarrollos. Se trata de hacer el bien y producir utilidades a la vez, un circuito virtuoso consistente con las expectativas de la sociedad y la naturaleza de los negocios.

Pero The Economist se compromete con la responsabilidad social tímidamente. Reconoce que es difícil convencer a los altos directivos y a los representantes legales de las empresas acerca de los beneficios de la RSE. Considera que no es necesario generar avances en la protección del medio ambiente más allá de las expectativas de los consumidores. Las normas de comportamiento sostenible no deben sustituir la responsabilidad del Estado de legislar a favor del bien común. En cualquier caso, afirma que es necesario aprovechar el momento de la responsabilidad social y lograr las ganancias que sean posibles: "el día en que se cierran los mercados, parece la responsabilidad social".

En mi opinión, éste es un

El enfoque de The Economist sobre la responsabilidad empresarial es oportunista.

JAVIER TORRES VELASCO  
director del Centro Colombiano de Responsabilidad Social -CCRS-



informe limitado que ofrece una plataforma precaria para la responsabilidad social. El enfoque oportunista de The Economist se construye sobre una comprensión limitada de la sociedad, los mercados y los gobiernos. La sociedad no se reduce a conjuntos de consumidores, los mercados no son solo utilidad empresarial, los gobiernos no son únicamente instrumentos fiscales.

Ni los negocios ni el desarrollo sostenible pueden construirse sobre la oposición nosotros-ellos y la mutua desconfianza. Por el contrario, las empresas prosperan en espacios en donde se reconocen los impactos positivos y negativos (económicos, sociales y ambientales) que ocasionan las organizaciones y se emprende una gestión apropiada, capaz de transformar las condiciones que dieron origen a los desequilibrios que hubiere.

En sus reflexiones The Economist solo hacen mención casual de los grandes problemas que hacen parte de la agenda colectiva: el deterioro del medio ambiente y el calentamiento global, la pobreza y el hambre, la corrupción y la pérdida de los dineros públicos, la violencia y el deterioro de los derechos humanos. No se puede comprender, en consecuencia, algunos temas de la agenda de responsabilidad social: el desarrollo humano, el trabajo decente, la protección de los derechos de los niños, la preservación ecológica, o el fortalecimiento de las cadenas productivas de las empresas, entre otros.

Estas no son cuestiones que le atañen exclusivamente al Estado: son del interés colectivo, incluyendo a las empresas. En este marco, la inversión social rentable es una posibilidad real e interesante. Existen propuestas mejor estructuradas sobre los "negocios inclusivos" que éstas que hace The Economist. En Colombia se ha venido ganando experiencia en este terreno y hay lecciones importantes para compartir. Bien vale la pena invitar a una reflexión más profunda sobre la responsabilidad social.

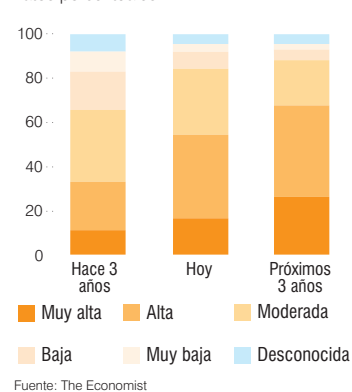
## DE LA FILANTROPIA AL RIESGO Y LA ESTRATEGIA CORPORATIVA

La RSC ahora se compone de tres niveles generales uno encima del otro. El más básico es el de la filantropía corporativa tradicional. Las empresas generalmente le adjudican cerca del 1% de las utilidades antes de impuestos a causas que en su opinión valen la pena porque regresan algo a la comunidad, parece ser "lo correcto por hacer". Pero muchas empresas ahora creen que la filantropía al alcance de la mano — sencillamente girando cheques a las organizaciones de caridad— ya no es suficiente. Los accionistas quieren saber que su dinero no se está malgastando, y los empleados quieren participar más activamente en los trabajos de bien.

El dinero por sí solo no es la respuesta cuando las empresas están siendo atacadas por cuenta de su comportamiento. He allí la razón para el segundo nivel de RSC, el cual se convierte en otra rama de la administración del riesgo. Empezando en la década de los 80 con los desastres ambientales, como la

### El gran tema

Grado de prioridad dado a la responsabilidad empresarial  
Datos porcentuales



Fuente: The Economist

explosión de la fábrica de pesticidas Bhopal y el derrame de petróleo del Exxon Valdez, industria tras industria sufrieron duros golpes a su reputación. La gran industria farmacéutica fue golpeada por su renuencia a hacer que los medicamentos antirretrovirales se pudieran fabricar de manera genérica para luchar de manera más económica contra el VIH y el

Sida en los países en vías de desarrollo.

En el sector de las prendas de vestir, firmas como Gap y Nike fueron atacadas por la utilización de menores de edad para la confección. Las empresas de alimentos se enfrentan a la venganza por la creciente oleada de obesidad. Y el eslogan corporativo de "No sea malo" no ofrece ninguna garantía: Google fue uno de los titanes de la industria tecnológica de los Estados Unidos que fue llevado ante el Congreso para que explicara su actuar en China.

Entonces, con frecuencia de manera tardía, las empresas responden tratando de administrar el riesgo. Ellos hablan con las ONG y los gobiernos, crean códigos de conducta, y se comprometen a hacer de sus operaciones actividades más transparentes. Cada vez es más común ver cómo se reúnen con la competencia en el mismo campo en un esfuerzo por establecer reglas comunes, distribuir el riesgo y moldear la opinión.

Todo esto es en gran parte una

reacción defensiva, pero las empresas gustan de hacer énfasis en que también se presentan oportunidades para aquellos que van liderando en el juego. El énfasis de la oportunidad es el tercer nivel de la RSC y el que está en la actualidad de moda: la idea de que con ello se pueda crear valor. En diciembre de 2006, la revista Harvard Business Review publicó un artículo de Michael Porter y Mark Kramer sobre cómo, si se maneja estratégicamente, la RSC se puede convertir en una ventaja competitiva de la empresa.

Esto es precisamente lo que los altos ejecutivos de las empresas llevan años esperando escuchar. "Hacer bien al hacer el bien" se ha convertido en una mantra de moda. Las empresas están ansiosas por adoptar la jerga que se está afianzando en la RSC en el núcleo de sus operaciones, para hacer de esto "una parte del ADN corporativo" a fin de que con ello se influya en las decisiones en todo el entorno empresarial.

## VISTAZO AL MUNDO

La RSC se está esparciendo por el mundo, pero de diferentes maneras.

"La marca de responsabilidad corporativa británica es percibida como un estándar de oro", dice Julia Cleverdon, presidenta ejecutiva de Business in Community, la cual lleva 25 años promocionando la causa en el Reino Unido. Y es verdad que el Reino Unido, especialmente Londres, ha sido la meca de la innovación en RSC desde mediados de los 90, gracias a los grupos creativos de consultorías, algunas ONG, entes asesores y jefes inventivos. Pero según Simón Zadek, de Account Ability, un ente consultor que ha formado parte de este grupo, esta también ha sido una repetición de la conocida anécdota de negocios británicos: innovación sin igual, implementación pobre.

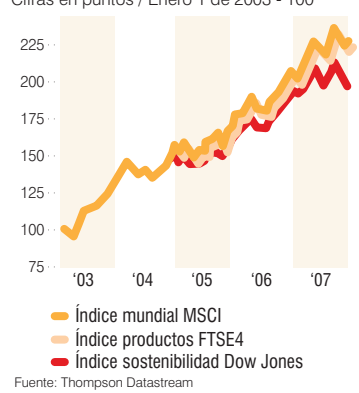
Por contraste, cuando las empresas de Estados Unidos toman en serio lo de la RSC — sostenibilidad en el caso por ejemplo de Wal-Mart— la ejecución es generalmente impresionante. Los japoneses, por su parte, ven las raíces de la RSC en las tradiciones de las empresas japonesas, como es el shobaido (la forma de hacer negocios) y shonindo (la forma del comerciante), y las empresas japonesas les prestan mucha atención al medio ambiente y a las relaciones con las comunidades locales. El liderato de la RSC podría inclusive trasladarse del mundo avanzado hacia los grandes mercados emergentes, cada uno de ellos con sus propias tradiciones y prioridades.

Para las empresas globales, esto implica que el enfoque de talla única para la responsabilidad corporativa puede no funcionar. Lo que es apropiado para Europa puede no serlo para India. Dichas diferencias en prioridades con seguridad crecerán en importancia en la medida en que países como Brasil, Rusia, India y China y otros mercados emergentes crecen en importancia económica y confianza.

Las empresas rusas parecen ser las menos interesadas con la idea de la ciudadanía corporativa, pero Brasil tiene una efusiva escena de RSC. Casi 1.300 empresas son miembros del Instituto Ethos, una red de empresas comprometidas

### El precio de la virtud

Precio de las acciones  
Cifras en puntos / Enero 1 de 2003 - 100



Fuente: Thompson Datastream

con la responsabilidad social. "Estamos desarrollando un proceso único en Brasil", dice el fundador de Ethos, Oded Grajew. Ethos trata de influenciar las políticas públicas y el comportamiento empresarial "para establecer un mercado socialmente responsable". Algunas empresas de Brasil — como Natura, una empresa de cosméticos, y Aracruz, una productora de pulpa y papel — son muy conocidas por sus esfuerzos en la RSC.

India tiene una larga tradición de filantropía paternalista. Grandes empresas familiares, por ejemplo Tata, son particularmente activas en proveer servicios básicos como escuelas y salud para las comunidades locales. Para los ricos, quienes han prosperado a la par con la economía en años recientes, la filantropía generosa es también una forma de defender las empresas. Una cultura cada vez más amplia que busca garantizar condiciones laborales decentes, que ha sido lenta en su dispersión.

## ERA DEL EMPRESARIO SOCIAL

La industria de la RSC, como hemos visto, no está gozando de buena salud. Empresa tras empresa se ha visto presionada a la adopción de políticas de RSC, hoy es casi impensable que una gran corporación global exista sin tener alguna. El cambio climático sencillamente le ha agregado más ímpetu. Los inversionistas están cada vez más interesados. Nuevas y sorprendentes formas de cooperación están naciendo: con las ONG, con la competencia y con otras empresas. El mensaje se movilizó a todo lo largo de

la cadena de suministros y se está dispersando por todo el mundo

Lo que está ayudando a que todo esto sea posible es la globalización, también responsable en gran parte de la creación de riqueza con que la mayoría de las empresas efectúan su contribución a la sociedad. Un repentino período de proteccionismo, el cual está dentro de lo posible, pondría todo esto en riesgo. Por esta razón, los activistas que presionan por diferentes formas de protección deberían

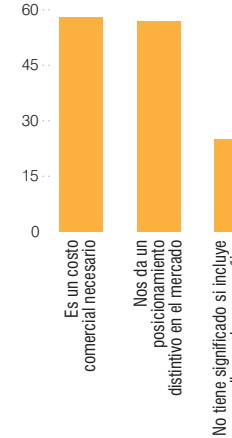
ser más cuidadosos en la formulación de sus deseos. Una recesión económica también traería malas noticias a la industria de la RSC, que podría considerarse un lujo que las empresas podrían recortar.

Pero asumiendo que la bondad corporativa continúe floreciendo, ¿cómo evolucionarán las cosas? La próxima oleada, según creen algunos, será una de vibrante innovación, presentando una nueva especie de "empresario social", que asumirá el mando de manos de las grandes empresas.

### Pros y contras

¿Con cuáles de los siguientes está usted de acuerdo? (%)

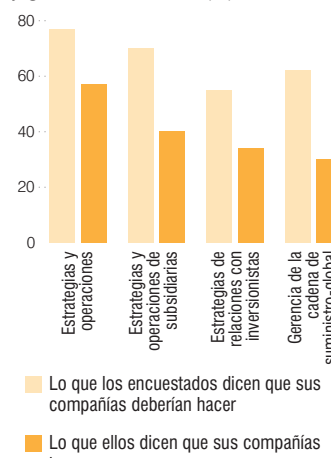
Responsabilidad empresarial



Fuente: Unidad de Inteligencia de The Economist

### Hacer y deber hacer

¿Qué debería hacer su compañía respecto de los temas ambientales y gubernamentales? (%)



Fuente: The Economist

## EL REVERDECER DE LA RC

Al Gore ha hecho algo maravilloso para los presidentes corporativos. Al ayudar a que el tema del cambio climático ocupe una posición de importancia en la agenda global, él ha abierto para ellos todo un mundo de nuevas oportunidades. Para empezar, oportunidades para la retórica. El tema verde permite que los presidentes ejecutivos adopten una perspectiva planetaria. "De eso se tratará la supervivencia en el siglo 21", afirma Neville Isdell, de Coca-Cola al hablar de los planes de su empresa para la conservación del agua. En Pepsi Co, Indra Nooyi hace énfasis acerca de la importancia de que las empresas adopten un "propósito" y no solo el desempeño, con productos que "contribuyen positivamente y responsablemente a la civilización humana".

Más allá del tema de salón, el reducir las emisiones de gases de invernadero de una empresa y patrocinar el uso "responsable" de los recursos también podría implicar reducir el desperdicio y ahorrar dinero. Ya sea desmotivando la utilización de bolsas plásticas en un supermercado o apagando los computadores de un bufete de abogados en la noche, es fácil encontrar soluciones sencillas para mejorar las ganancias de muchas empresas.

Esto es doblemente satisfactorio — haciendo el bien para que le vaya bien.

Para algunas empresas las ganancias que se podrían lograr al reducir el desperdicio y mejorar la utilización de la energía son muy grandes. United Technologies Corpo-

ration (UTC), cuya gama de productos abarca desde sistemas aeroespaciales hasta aires acondicionados, ha reducido su emisión de carbono en un 19% durante los últimos 10 años y simultáneamente ha logrado duplicar su producción, según su presidente ejecutivo, George David. "Hemos tenido una explosión de hacer más con menos", dice él. En 2008 la UTC tiene por meta obtener un crecimiento del 10% y reducir sus emisiones de carbono en un 5% adicional.

Mirando hacia futuro, algunas empresas piensan que la exigencia de uso de energía más limpia y eficiente es una oportunidad no solo para el ahorro sino para el crecimiento. El señor David piensa que en 30 años las divisiones de la conservación podrían ser responsables del 30% de los ingresos de la empresa, de cero que generan hoy. DuPont está empezando a establecer objetivos para el incremento de ingresos provenientes de productos y servicios "inagotables". Durante el Clinton Global Initiative en septiembre pasado, el Standard Chartered, un banco con grandes operaciones en los mercados emergentes, se comprometió a invertir entre US\$8.000 millones a US\$10 millones durante un período de cinco años en la financiación de proyectos de energía renovable en Asia, África y el Medio Oriente. Meter Sands, el presidente ejecutivo, dice que debido a que fluirán enormes cantidades de dinero en esta área en los años por venir, "nosotros queremos ser los líderes activos".

Vivienda

Te mereces un lugar en el mundo

Con su apoyo, entregamos más de 3 mil viviendas y otorgamos \$73.484.000 en subsidios de vivienda, para que miles de familias construyan su futuro.

Cultura

Te mereces ser sorprendido

Te mereces conocer

Con usted, creamos espacios para que los colombianos construyan sus sueños.

Educación

Protección social

Colsubsidio

50 años