

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN DIRECTIVOS DE EMPRESAS MEXICANAS

DRA. LILIA PATRICIA LÓPEZ VÁZQUEZ

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, México

DR. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI

*Universidad de Celaya y Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto
Politécnico Nacional, México*

Resumen

Uno de los temas empresariales que va cobrando mayor relevancia día a día y a nivel global es la responsabilidad social, dado el impacto que tienen las corporaciones en la economía, el desarrollo humano y la preservación del medio ambiente. El objetivo de este trabajo empírico es generar un sentido de entendimiento del significado de la responsabilidad social para la empresa mexicana. Con tal finalidad, se llevó a cabo una investigación predominantemente cualitativa, que comprendió observación directa y entrevistas en profundidad con empresarios y directivos de organizaciones comprometidas con la responsabilidad social, para conocer sus vivencias en su relación con el entorno y obtener así un sustento empírico para comprender tal significado. La investigación confirmó la falta de un concepto claro sobre la responsabilidad social empresarial y explica su significado en el contexto mexicano a partir de siete temas: conceptualización, sustento, vivencia, impacto, implementación, certificaciones y rumbo. Los resultados conducen a la reflexión de que la responsabilidad social corporativa no es sólo un tema de empresa, sino que exige la participación de la sociedad civil y el Estado, así como una plataforma ética y un liderazgo comprometido para su construcción y realización.

Abstract

Social Responsibility has become a relevant corporate issue in the global scene due to the impact organizations have on economy, human development and the protection of the environment. The objective of this empirical work is to generate a sense of understanding in the meaning of social responsibility for the Mexican enterprise. For that purpose, mainly qualitative research was carried out, which included direct observation and in-depth interviews with entrepreneurs and executives of organizations committed to social

responsibility, in order to learn about their experiences in relation to their environment and provide an empirical basis to understand such meaning. Research confirmed the lack of a clear concept of corporate social responsibility and explains its meaning in Mexican context through seven topics: conceptualization, uphold, experience, impact, implementation, certifications and course. Results conduct to the reflection that corporate social responsibility is not only an enterprise issue, but it calls for the participation of civil society and the State, as well as an ethical platform and leadership committed to its construction and achievement.

Introducción

El tema de la responsabilidad social empresarial surge a nivel mundial por varios factores como han sido los “grandes escándalos” de empresas multinacionales por estafas millonarias al Estado, a inversionistas y consumidores; la creciente conciencia del daño al medio ambiente causado por la operación de procesos productivos deficientes; la presión de organismos internacionales exigiendo la corresponsabilidad de las empresas en los problemas globales más críticos como la pobreza, la desigualdad y la falta de respeto a los derechos humanos y el reclamo de transparencia respecto al origen de los recursos que manejan las empresas y sus prácticas comerciales y laborales.

De cara a este escenario, la responsabilidad social de la empresa coloca sobre la mesa la necesidad de

revisar con mayor amplitud y profundidad los resultados de las organizaciones privadas y sus beneficios financieros con respecto a lo que se ha denominado como el “triple balance” —*triple bottom line*—, como lo señala el Código de Buen Gobierno de la Empresa Sostenible¹: la responsabilidad empresarial “crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esta forma al aumento del bienestar de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general” (en Nieto y Fernández, 2004, p. 28).

Numerosos organismos internacionales buscan incentivar a gobiernos de países y a empresas a adoptar modelos y prácticas de responsabilidad social, como es el caso de

¹ Elaborado por el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE), PriceWaterHouse y Fundación Entorno.

la Organización de las Naciones Unidas al invitar a la adhesión al pacto mundial que busca el compromiso de los negocios para alinear sus operaciones y estrategias con principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción (United Nations, 2010). De la misma manera, la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD, por sus siglas en inglés) ha dictado una serie de directrices para empresas multinacionales y considera de manera insistente los temas de desarrollo sustentable, bienestar social y económico, desarrollo rural, urbano y regional (OECD, 2010). En el mismo sentido, la Iniciativa de Reporte Global (*Global Reporting Initiative*), nace en el seno de una red de inversionistas, organizaciones ambientales y otros públicos de interés denominada *Century Solutions for a Sustainable Economy* (CERES, por sus siglas en inglés) con el fin de proponer guías generales para la elaboración de reportes de sustentabilidad de las acciones con las cuales las empresas enfrentan los grandes retos globales, como el cambio climático (CERES, 2007).

Todo ello ha ido empujando a que los empresarios tomen mayor conciencia de

que la permanencia en el tiempo de sus empresas —y, por ende, de sus inversiones—, depende de este balance en el desempeño organizacional.

A pesar de estas intenciones y esfuerzos por lograr empresas más comprometidas con su entorno y la humanidad, sigue existiendo una gran dificultad para llevar este noble ideal a la práctica, por lo que en el presente estudio proponemos como punto de partida, comprender la perspectiva y las vivencias de los empresarios mexicanos (dueños y directivos) en torno a la responsabilidad social corporativa, así como la forma en que este pensamiento determina la manera en que la empresa se relaciona con su ambiente.

Así, el objetivo general de esta investigación fue definido como identificar la visión paradigmática de los empresarios y/o directivos mexicanos en relación a la responsabilidad social corporativa. Se tomaron como referencia aquellas empresas medianas y grandes que de alguna forma han expresado públicamente un compromiso con la responsabilidad social, ya sea por haber sido acreedoras al distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) o bien,

por así declararlo en sus propósitos organizacionales.

Los objetivos específicos que se determinaron para guiar la investigación fueron:

- Comprender el significado que tiene la responsabilidad social empresarial para los empresarios descritos.
- Identificar las posturas de los empresarios en cuestión, respecto a la forma en que las empresas deben relacionarse con sus colaboradores, la comunidad, el Estado, los clientes, proveedores, competidores y el medio ambiente.
- Derivar patrones de significado para los empresarios en los constructos bajo estudio, desarrollando explicaciones sobre la relación entre los mismos, para que de esta forma se elabore un modelo que defina los factores que deben componer el concepto de responsabilidad social empresarial en el contexto mexicano, basado en un sustento empírico.

Revisión de literatura

Con la intención de aclarar lo que se debe —o se puede— entender por responsabilidad social, numerosos investigadores con diferentes enfoques han propuesto modelos para concretar un significado, lo que ha dado lugar a una amplia gama de formas de poner el concepto en perspectiva, desde la identificación y forma de relacionarse con los diferentes públicos de su entorno, hasta la ponderación de las dimensiones ética, social, legal y filantrópica, pasando por la orientación de la misma, es decir, la filosofía empresarial, la institucionalidad y los procesos que implementa la empresa al insertarse en la sociedad, así como las prácticas organizacionales llevadas a cabo.

Responsabilidad social empresarial

El término central de esta investigación es responsabilidad social empresarial —RSE²—. A pesar de que existe evidencia de que se ha utilizado este concepto desde la década de los treinta en el siglo pasado, no existe un consenso que forje una definición única

² De manera indistinta utilizaremos los términos responsabilidad social empresarial —RSE— y responsabilidad social corporativa —RSC—, ya que en la literatura se han usado como sinónimos.

(Carroll, 2007). Dupuis (2008) señala que el déficit de conceptualización de la RSE conlleva la falta de una explicación y comprensión de la misma, lo cual la remite únicamente a discursos retóricos. De hecho, los diferentes autores que han hecho investigación y contribuido al desarrollo de la RSE, parten de diferentes perspectivas que tienen como génesis diferentes formas de conceptualizar a la empresa y su función en la sociedad, lo que nos direcciona incluso, a los grandes paradigmas económicos.

Desde Adam Smith, las empresas parecen tender hacia el utilitarismo, sin embargo, la ética del derecho y la justicia han presionado por la perspectiva de la responsabilidad social y ambiental.

La empresa es una entidad con fines propios, que tiene como prioridad ser eficaz y rentable (Martínez, 1998). Los beneficios son señal de la buena marcha de la empresa (Echavarría, 2008), y de hecho, una exigencia para la misma, ya que es función de sus dirigentes crear riqueza para acrecentar los recursos invertidos en ella, ya sea por el propio dirigente o por sus socios (Servitje, 1989).

Por otra parte, la empresa tiene un papel insustituible como creadora de riqueza y bienestar, para lo cual necesita garantizar la excelencia en el uso de sus recursos, teniendo a las personas como referencia en la toma de decisiones. Ya que es un escenario importante de la actividad humana y en su carácter creativo, no debe aspirar tan solo a la productividad, sino al pleno desarrollo del grupo humano que es (Servitje, 2007).

No obstante, las metas de maximización de beneficios y los objetivos éticos, han caminado como conceptos separados (Ketola, 2008).

Según un estudio realizado por el Observatorio de Ética y Responsabilidad Social en Valencia, España durante el año 2006 (Cortina y García-Mazá, 2007), para las empresas, la RSE significa prioritariamente la preocupación sobre su propio impacto en la sociedad (69%); mientras que la misma sociedad, además de lo anterior (28%), entiende que significa que las empresas cumplan las leyes (31%) y se preocupen por satisfacer a sus clientes (23%). Al cuestionar sobre los motivos para adoptar prácticas de RSE, 55% de las empresas dijeron que era por un compromiso social, mientras que la

percepción de la sociedad en 54% era que se trataba de un tema publicitario para incrementar ventas.

En efecto, existe la creencia popular que las prácticas de RSC son sólo una estrategia para evadir impuestos. Sin embargo, en un estudio realizado por Chun Keung, Kiang y Hao (2013) que sugiere que las empresas con actividades excesivamente irresponsables desde el punto de vista social también presentan un alto índice de acciones para evadir impuestos.

Howard Bowen ha sido llamado “padre de la responsabilidad social corporativa”, dados sus trabajos sobre el tema, donde partió de la premisa de que cientos de grandes negocios eran centros vitales de poder y toma de decisiones, cuyas acciones tocaban la vida de las personas. Por ello planteó la pregunta sobre cuáles eran las responsabilidades que deberían esperarse de manera razonable por parte de los empresarios. Su conclusión fue que estas responsabilidades estaban en consonancia con los objetivos y valores de la sociedad donde se encontraban insertos, idea fuertemente acogida por la comunidad

empresarial de su tiempo (Carroll, 2007; Aras y Crowther, 2011).

La pregunta de Bowen ha sido planteada de manera reiterativa, encontrando, como se ha señalado, diferentes posturas. Arazandi (2008) afirma que la responsabilidad social de la empresa es fomentar la empresarialidad, entendiendo a ésta como el despliegue de la capacidad creadora de las personas para modificar la realidad que la rodea, señalando que ello no se reduce a mera ayuda social, sino que al aumentar las posibilidades reales de los trabajadores, aumenta la posibilidad de beneficios monetarios.

Según Goodpaster (1983), la RSE es la parte central de un área mayor que es la ética empresarial, y es la que tiene que ver desde un punto de vista normativo, con la formulación e implementación de políticas, metas y restricciones empresariales, desde dos perspectivas: la ética personal de los dirigentes de empresa y la legitimidad de la propia empresa.

La RSE puede ser entendida como la creencia compartida al interior de la empresa de que el curso correcto de acción es el cuidado del triple balance en

la organización (Chun Keung, Kiang, & Hao, 2013).

Porter y Kramer (2007), por su parte, consideran que los promotores de la RSE parten de cuatro argumentos: la obligación moral, la legitimidad de operación de la empresa, la sustentabilidad y la reputación, pero si las empresas analizan la RSE bajo los mismos contextos con que lo hacen respecto a las decisiones de su *core business*³, encontrarían que la RSE es mucho más que un costo, una restricción o una obra de caridad, y que puede ser una fuente de oportunidades, innovaciones y ventajas competitivas.

Enfoques de la responsabilidad social empresarial

De las diferentes formas de comprender la responsabilidad social de la empresa, puede distinguirse que en ellas subyacen diversos enfoques de la misma, los cuales se ilustran en la figura 1:

Ciudadanía corporativa

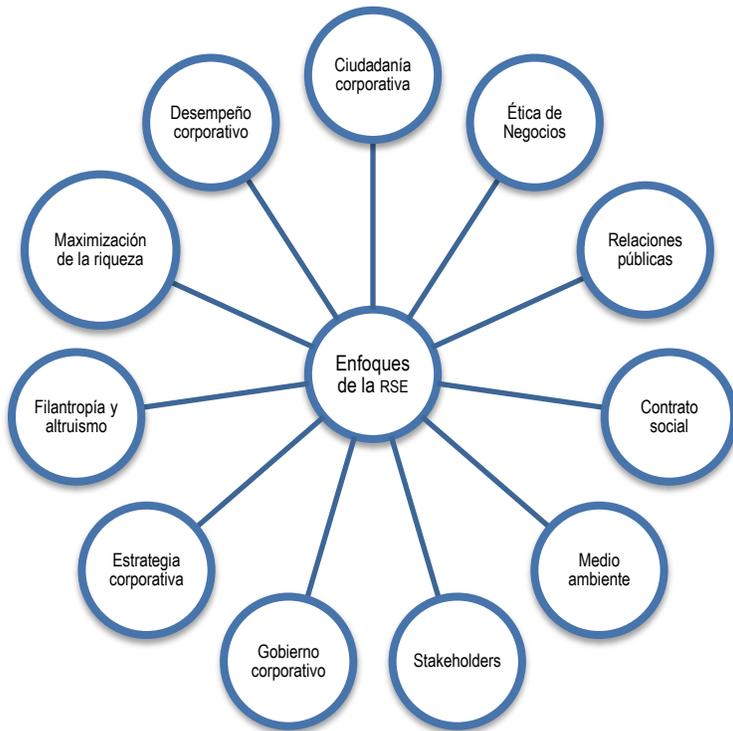
Leftkowitz (2006) señala que al recibir las corporaciones servicios de su comunidad, en reciprocidad deben contribuir al bienestar de la misma y tomar en cuenta a sus grupos de interés, y por ello propone que cada empresa debe ser entendida como un ciudadano corporativo. Secchi (2007) enfatiza el hecho de que la ciudadanía corporativa se materializa en la calidad de las relaciones de la empresa con su entorno, y por lo tanto, debe procurar que éstas sean exitosas. Por su parte Matten, Crane y Chapple (2003) señalan que la ciudadanía corporativa pone de relieve y en su justo lugar a la empresa en la sociedad: junto a otros ciudadanos, con quienes forma la comunidad.

Ética de negocios

K. V. Raju define la ética de los negocios como hacer que las cosas socialmente deseables pasen a través de medios socialmente aceptables, con los recursos limitados disponibles a la sociedad y la cooperación voluntaria de todos los involucrados sin tener impactos negativos en el medio ambiente. (Ahmad, 1999).

³ *Core business* es la forma como se le llama al giro central del negocio, y viene del francés *cour*, que significa corazón, lo cual significaría “el corazón del negocio”.

Figura 1



Enfoques de la responsabilidad social empresarial

La ética de negocios distingue entre un buen y un mal comportamiento, entre lo justo y lo injusto, pero también necesita que sean desarrolladas políticas, normas y prácticas que definan lo que es el comportamiento ético aceptable para la organización y guíe las relaciones con los distintos grupos de interés (Carroll, 1998).

La razón por la que los valores humanos tienen que ver con los negocios, es que la empresa es una organización humana (Dasgupta, 1997), por lo cual,

una empresa ética se convierte en un bien público (Cortina y García-Marzá, 2007).

Relaciones públicas

El término *Issues Management* (gestión de temas⁴) fue acuñado por Howard Chase y lo definió como la alineación de las funciones estratégicas y políticas de planeación de las relaciones públicas de las corporaciones hacia la participación en la creación de políticas públicas que inciden en los intereses personales e institucionales (Crane, 2004). La gestión de temas promueve la participación activa de las empresas en las decisiones sociales, enfocándose en las personas con la autoridad para tomar hacer cambios legales, económicos y políticos, sin esperar de manera pasiva la resolución correspondiente (Stokes, 2007).

Contrato social

La perspectiva contractual describe a la empresa como un conjunto de contratos explícitos e implícitos entre accionistas y grupos de interés, correspondiendo la protección de los derechos de estos

⁴ *Issues management* es una frase que aún no tiene una traducción académica al idioma español, pero con el objetivo de mantener este texto lo más posible libre de anglicismos, utilizaremos “gestión de temas” en su lugar.

últimos a los contratos, normas y regulaciones, mientras que los derechos de los accionistas –que es el reparto de utilidades- no está garantizado de modo alguno (Lea, 2007).

Thomas Hobbes, precursor de la teoría del contrato social en la era moderna, sostuvo que la ausencia de gobierno nos hace a todos miserables y nuestra expectativa de vida muy corta, y que para ello, es necesario identificar a una persona, o un grupo, a quienes entreguemos nuestra libertad y le demos fuerza suficiente para mantener un orden que permita que las personas en la sociedad emprendan sus propios proyectos (Narveson, 2007), a lo que Dunfee y Donaldson (1995) agregan que es este consentimiento social el que justifica la adopción de principios que provean de un contexto necesario para emitir juicios normativos en asuntos económicos.

Medio ambiente

Saia (2007) señala que el término ecología corporativa surge con la intención de incluir la preservación del medio ambiente como una de las responsabilidades de la empresa, buscando empatar los objetivos

económicos con los ecológicos mediante la colaboración de las corporaciones con los consumidores y los organismos reguladores para diseñar productos seguros y rentables al mismo tiempo. Por su parte, Porter y Kramer (2007), así como Werther y Chandler (2010), incluyen también el medio ambiente y la sustentabilidad en la estrategia corporativa, argumentando que una empresa exitosa necesita de una sociedad saludable, reconociendo que la educación, la salud y la igualdad de oportunidades son necesarias para lograr una fuerza de trabajo productiva.

Stakeholders⁵

La teoría de *Stakeholders* permite la consideración de intereses de terceros en la empresa y afirma que los objetivos de ésta se logran con mayor efectividad cuando los directivos toman en cuenta a personas y grupos que tienen interés en la empresa ya sea porque afectan o son afectados por ella, proponiendo lograr un balance en las relaciones con los mismos. Parte del supuesto que al satisfacer las demandas de los grupos de interés, los

⁵ *Stakeholders* es un anglicismo que hace referencia a todas las personas o entidades que tienen un interés legítimo en la compañía.

intereses de los accionistas serán también alcanzados (Wasioleski, 2007).

El compromiso con los grupos de interés “ubica a la empresa en una red multilateral de relaciones y explora formas de lograr la sustentabilidad permitiendo a los directores de empresa trabajar con sus grupos de interés para resolver problemas complejos, interdependientes, emergentes y desordenados” (Calton y Payne, 2007). De hecho, Munro (2013) en un estudio comparativo en empresas multinacionales sobre las diferencias de estrategias de RSE implementadas en países con economías emergentes, encontró que las preferencias de los públicos de interés tienen una fuerte influencia en la decisión sobre las actividades e iniciativas sociales a llevar a cabo.

Gobierno corporativo

Según sociólogos y politólogos, el gobierno corporativo involucra los procesos y relaciones que intervienen en la forma en que una empresa es administrada y controlada (Guillén y William, 2007). Desde un punto de vista más radical, gobierno corporativo se refiere a la forma en que los accionistas buscan asegurar un retorno sobre su

inversión y donde se busca alinear los intereses de la dirección de la firma con los intereses de los accionistas.

Estrategia corporativa

Lee Burke y Jeanne Logsdon (citados por Secchi, 2007) explican que la RSE se vincula a la estrategia corporativa cuando las políticas, programas y procesos de RS apoyan al *core business* de la empresa contribuyendo a su efectividad en el cumplimiento de su misión.

La implementación de la RSE, trae beneficios externos importantes a la empresa –que la convierten en estrategia–, como son el aumento de la reputación social de la compañía, el mejoramiento de su imagen, el fortalecer su marca, elevar la moral, y en consecuencia, incrementar el valor de sus acciones (Porter y Kramer, 2007). Sin embargo, Liedekerke y Dubbink (2008), Maak (2008) y Secchi (2007), critican esta postura, ya que la RSE es concebida como una mezcla de filantropía y mercadotecnia vinculada a una causa, y que por sus finalidades, más que estrategia, se convierte en un conjunto de instrumentos competitivos.

Filantropía y altruismo

Windsor (2006) distingue el altruismo de la filantropía, señalando que el primero es una contribución voluntaria a la sociedad, basada en el interés por los otros, mientras que la filantropía es la transferencia discrecional de los beneficios hacia algunos grupos de interés.

Robert Payton clasifica en tres las actividades filantrópicas: servicio voluntario, asociación voluntaria y donación voluntaria para fines públicos, con el objeto de “mejorar la calidad de vida y garantizar un mejor futuro” (Carroll, 1998, p. 5).

Maximización de la riqueza

Milton Friedman ha sido quizás el autor más influyente en el enfoque de la responsabilidad corporativa hacia los accionistas. En su artículo *La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus utilidades* (Friedman, 1970) expone su postura acerca de las responsabilidades corporativas. Atrae la atención sobre el hecho de que la empresa es una persona “artificial”, y por tanto, no puede tener responsabilidades por sí misma, sino que más bien éstas pertenecen a las personas, y conduce la discusión hacia los ejecutivos

corporativos. Estos ejecutivos funcionan como agentes de los dueños de la empresa, que presumiblemente desean obtener ganancias sobre su dinero invertido y su responsabilidad, es actuar conforme a sus deseos.

El enfoque de la responsabilidad social, por tanto, desde el punto de vista de Friedman, fortalece la idea de que la generación de ganancias es inmoral y debe ser controlada por fuerzas externas, pero aún en este supuesto, será el gobierno de cada país quien actúe con la imposición y no el propio ejecutivo de la empresa. Es decir, la doctrina de la RSE se identifica con la perspectiva socialista que propone que sean mecanismos políticos, y no el libre mercado, lo que regule la colocación apropiada de recursos escasos en fines alternativos.

No obstante, es importante enfatizar en el hecho de que al afirmar Friedman que la responsabilidad social de los negocios es incrementar sus ganancias, acotaba como condicionantes el hecho de apearse a la ley y a la costumbre ética de la comunidad y que sí incluía un criterio regulatorio por parte del gobierno, consistente con la prevención de prácticas

monopólicas a costa del bienestar del consumidor (Windsor, 2006).

Desempeño corporativo

El desempeño social corporativo es en realidad una extensión del modelo de CSR, pero enfatiza en los resultados que debe alcanzar la empresa, impidiendo que las acciones correspondientes queden tan solo como buenas intenciones, quedando expresado como estrategias o posturas (Carroll, 2007).

Modelos de RSE

A partir de la interacción de los diferentes enfoques señalados en el apartado anterior, organismos internacionales, instituciones, académicos y consultores, han desarrollado modelos para lograr una mayor comprensión de la responsabilidad social de la empresa, para generar pautas que guíen estrategias para su adopción e incluso, para reconocer y validar los esfuerzos que realicen las empresas por adoptar principios, estrategias, políticas y prácticas de responsabilidad social.

Clasificación de modelos de responsabilidad social empresarial

A continuación se presenta una clasificación de los principales modelos que han surgido hasta el momento, clasificándolos en cinco grupos, según el abordaje que hacen del tema, como se muestra en la figura 2.

Modelos certificadores. Son los que tienen como finalidad especificar criterios de valoración de las prácticas de responsabilidad social que han adoptado las empresas.

Enfoques. Son modelos que explican la RSE articulando diferentes perspectivas.

Evolución de la RSE. Señalan que la conceptualización de la responsabilidad social ha evolucionado en fases de acuerdo con diferentes contextos históricos de la empresa.

Niveles. Considera que la RSE se construye en la empresa transitando por diferentes estadios.

Clasificación de teorías. Incluye aquellos modelos que explican las diferentes teorías de la RSE a partir de sus enfoques comunes.

Figura 2
Clasificación de modelos de responsabilidad social empresarial



Método

Diseño de la investigación

La estrategia de acercamiento al pensamiento de los empresarios y directivos mexicanos en torno al tema que nos ocupa, fue un diseño cualitativo, toda vez que buscamos comprender el sentido de entendimiento de la responsabilidad social de la empresa. El alcance de la investigación es explicativo, ya que se buscó integrar en un modelo los elementos que permitan comprender la visión paradigmática de los empresarios en torno a la responsabilidad social de la empresa.

Marco referencial interpretativo

El marco referencial interpretativo utilizado fue el análisis fenomenológico (Alvarez-Gayou, 2006), da do que buscamos explorar desde la vivencia personal de los empresarios el significado de la responsabilidad social de la empresa. La investigación fenomenológica – derivada de la corriente filosófica fundada por Edmund Husserl en 1890 - se aboca a descubrir la esencia de los fenómenos de la vida diaria, haciendo a un lado los paradigmas o presupuestos existentes (Baptista, Merighi y de Freitas, 2011), con el objetivo de “comprender las habilidades,

prácticas y experiencias cotidianas, y articular las similitudes y las diferencias en los significados, compromisos, prácticas, habilidades y experiencias de los seres humanos” (Castillo, 2000, p. 1).

En este método, es imprescindible un conocimiento amplio sobre el tema, ya que en la interrelación con los sujetos de investigación, entrevistado y entrevistador deben compartir un lenguaje para poder dar significado a su comunicación. No obstante, la actitud del investigador debe permanecer abierta y libre de ideas o teorías preconcebidas. Inclusive, dejando a lado su postura personal frente al fenómeno, a lo cual se le denomina *epoché*.

Sadala y Adorno (2001) señalan que el método fenomenológico implica tres pasos no secuenciales, sino recurrentes:

La descripción del fenómeno, expresando la experiencia consciente del participante.

La reducción fenomenológica, es decir, la reflexión crítica sobre la descripción.

La interpretación fenomenológica, que permite ver el fenómeno en su globalidad, identificando los elementos

explícitos y los tácitos en la descripción del fenómeno, y llegando a la especificación del significado del fenómeno para los participantes del estudio.

Para ello, en la presente investigación, también se utilizaron elementos propios del diseño sistemático de la teoría fundamentada de Barney Glaser and Anselm Strauss (en Hernández, Fernández-Collado y Baptista, 2010), la cual busca un sentido de comprensión de las cosas, con un componente importante de sensibilidad de los individuos dentro de su contexto. De esta manera, “la teoría se elabora y surge a partir de los datos obtenidos en la investigación, y no (...) en el sentido inverso” (Alvarez-Gayou, 2006, p. 90). Así, a partir de la revisión de los materiales recolectados, se generaron códigos abiertos de significado, mismos que conforme se seguía obteniendo información, se comparaban constantemente con los nuevos segmentos de información, pasando así de una *codificación abierta* a una *codificación axial*. Posteriormente, se empezaron a reducir los códigos a familias o temas emergentes – códigos teóricos, según Glaser (Alvarez-Gayou, 2006), mismos

que al ser llevados a un análisis conceptual, generaron relaciones entre ellos –*codificación selectiva*-. Esta codificación, cumplió diferentes funciones en el proceso de entendimiento: causas, acciones e interacciones, consecuencias, estrategias, condiciones contextuales y condiciones intervinientes (Hernández et al., 2010), a partir de lo cual, surgieron los temas con los cuales se describe el código central: significado de la responsabilidad social.

Muestra

Para esta investigación, se conformó una muestra por conveniencia y accesibilidad, integrada por cinco empresas que han obtenido el distintivo ESR⁶ y seis sin él. El tamaño de la muestra se definió al llegar a la saturación de las categorías que dieron respuesta a las preguntas de investigación, habiendo homogeneidad en los conceptos expresados. También se entrevistaron a cinco expertos en el tema que aportaron información valiosa que sirvió para confirmar y organizar lo comentado por

⁶ El distintivo ESR – Empresa Socialmente Responsable - es otorgado anualmente por el Centro Mexicano de la Filantropía (CEMEFI) a las empresas que voluntariamente someten sus procesos a una evaluación conforme a los indicadores que establece dicho centro.

las empresas y como nuevos enfoques para analizar lo recolectado en el trabajo de campo, lo que apoyó la vinculación de la revisión de la literatura con los datos.

Técnicas empleadas

La recolección de datos fue realizada mediante entrevistas con empresarios y directivos de las empresas que aceptaron participar en la investigación. La información que se buscó obtener fue la siguiente:

Función básica de la empresa.

Concepción personal de la responsabilidad social corporativa y como llegaron a formarla.

Identificación de los públicos relevantes para la empresa.

Principios que guían las políticas de relación de la empresa con ese público.

Descripción de experiencias significativas (gratificantes y críticas) con sus públicos.

Prácticas asumidas de responsabilidad social.

Beneficios y beneficiarios de que la empresa asuma responsabilidad social.

Obstáculos al adoptar la responsabilidad social.

Perspectivas de la responsabilidad social en México.

Las entrevistas fueron semiestructuradas. Se realizaron preguntas de antecedentes para conocer la trayectoria de la empresa en la RSE, así como preguntas estructurales para identificar cuáles eran los grupos de interés para la empresa y en cuales había mayor énfasis. Se hicieron preguntas para ejemplificar anécdotas y experiencias de los entrevistados con la RSE y preguntas de opinión para explorar en los significados de la RSE y la función de la empresa para los participantes (Hernández et al, 2010).

Análisis de resultados

Niveles de análisis

El análisis de las entrevistas se realizó en dos niveles: textual y conceptual. En el textual se identificaron unidades de análisis y emergieron 93 códigos abiertos, midiéndose las frecuencias de aparición de los mismos en los distintos documentos primarios, como elemento de valoración de su incidencia en los resultados.

En el nivel conceptual, los códigos abiertos fueron reducidos a 13 familias - como se muestra en la tabla 1- y se establecieron relaciones entre los códigos para comprender los significados materia de esta investigación.

Tabla 1
Familias de códigos

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
Certificaciones	Se analiza el impacto interno y externo de las certificaciones relacionadas a la responsabilidad social	Actitud distintiva Certificaciones Protocolo RSE	35
Ciudadanía Corporativa	Describe el papel que la empresa tiene en el entorno socioeconómico	Cadena de Valor Ciudadanía corporativa Combate a la corrupción	39

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
	como ciudadano corporativo	Comercio justo Consumo responsable Enfoque sustentabilidad Fortalecimiento del sector Papel sociedad civil Rendición de cuentas	
Conceptualización RSE	Se sintetiza el significado de responsabilidad social de la empresa a partir de diferentes elementos conceptuales	Actitud empresarios frente rse Alcance de la visión Concepto riqueza Concepto RS Función empresa Invitación Involucramiento Mentalidad directiva Preexistencia RSE al distintivo Relación RSE-éxito Responsabilidad por acciones Grupos de interés más importantes	97
Diferencias en el tamaño de empresas	Identifica diferencias en la visión y vivencia de la RSE derivadas del tamaño de la empresa	Diferencia tamaño empresa Diferencia por tiempo Empresa grande Empresa mediana Empresa pequeña	7

Tabla 1 (continuación)

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
Enfoques y prácticas	Se reúnen los diferentes enfoques identificados que los participantes tienen respecto a la responsabilidad social, así como las prácticas que llevan a cabo.	Calidad de vida Enfoque a la calidad Enfoque a utilidades Enfoque accionistas Enfoque al empresario Enfoque clientes Enfoque competidores Enfoque futuras generaciones Enfoque legalidad Enfoque productos Enfoque sustentabilidad Familia Marketing Prácticas clientes Prácticas competidores Prácticas comunidad Prácticas de diálogo públicos relación Prácticas filantrópicas Prácticas personal Preexistencia RSE al distintivo Referencia a prácticas otras empresas	126
Ética y valores	Se analiza la implicación de valores en la responsabilidad social	Combate a la corrupción Conciencia social Cultura Doctrina Iglesia Espiritualidad en la empresa Formación trabajo Sentido México Valores	53
Impacto	Se presenta la forma como la responsabilidad	Acciones en puerta Beneficios con el	55

Tabla 1 (continuación)

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
Impacto de la RSE	<p>social ha dejado huella de manera interna en la empresa</p> <p>Se articulan los impactos externos percibidos de la vivencia de la responsabilidad social en la empresa</p>	<p>personal</p> <p>Beneficios económicos</p> <p>Beneficios fiscales</p> <p>Experiencia crítica</p> <p>Experiencia Satisfactoria</p> <p>Resultados esperados</p> <p>Acciones pro RSE</p> <p>Beneficios con el personal</p> <p>Beneficios económicos</p> <p>Beneficios fiscales</p> <p>Círculo perverso</p> <p>Círculo virtuoso</p> <p>Desarrollo</p> <p>Emoción</p> <p>Experiencia personal</p> <p>Imagen a proyectar</p> <p>Impacto interno RSE</p> <p>Impacto personal</p> <p>Impacto en otras empresas</p> <p>Resultados</p>	88
Implementación	<p>Se citan diferentes elementos de implementación de la responsabilidad social en la empresa</p>	<p>Acciones pro RSE</p> <p>Conflicto</p> <p>interstakeholders</p> <p>Estrategia</p> <p>Factores que impulsan la RSE</p> <p>Obstáculos</p> <p>Optimismo</p> <p>Por dónde empezar</p> <p>Proceso de cambio</p> <p>Protocolo RSE</p>	73

Tabla 1 (continuación)

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
Liderazgo	Se desmenuza el liderazgo como fuente de la responsabilidad social de la empresa	Condiciones personales subyacentes Espíritu del líder Liderazgo Mentalidad directiva Sentido México Visión alta dirección	70
Prácticas RSE	Se presentan las prácticas de responsabilidad social que son mencionadas por las empresas	Prácticas clientes Prácticas competidores Prácticas comunidad Prácticas de diálogo públicos relación Prácticas filantrópicas Prácticas medio ambiente Prácticas personal Preexistencia RSE al distintivo Referencia a prácticas otras empresas	52
Resultados	Se mencionan los resultados que se han obtenido con la vivencia de la RSE	Acciones en puerta Beneficios con el personal Beneficios económicos Beneficios fiscales Experiencia crítica Experiencia Satisfactoria Resultados esperados	55

Tabla 1 (continuación)

FAMILIA	DESCRIPCIÓN	CÓDIGOS	NÚMERO DE CITAS
Rumbo RSE	Identifican tendencias en cuanto a la responsabilidad social de la empresa	Activismo en RSE Cambio generacional Factores que impulsan RSE Optimismo Papel sociedad civil Por dónde empezar Proceso de cambio Retos RSE Tareas pendientes	40

Con la intención de que el análisis generara temas que dieran respuesta a los objetivos de esta investigación, las familias fueron agrupadas nuevamente en grandes temas, constituyendo códigos teóricos con diferentes funciones en el proceso de acuerdo al esquema de teoría fundamentada (Hernández et al., 2010), como se muestra en la tabla 2.

Temas emergentes

¿Qué es la responsabilidad social empresarial?

Los elementos que se encontraron que inciden en la comprensión de la responsabilidad social empresarial son la forma de entender la función de la empresa (generar riqueza desde un

concepto amplio), el concepto de riqueza (económica, humana y social), los grupos de interés que reciben mayor atención (colaboradores y medio ambiente), los motivos para involucrarse en prácticas de responsabilidad social (estrategia, invitación externa y la mentalidad directiva), el alcance de la visión (la sustentabilidad solo se logra con un enfoque de largo plazo) y la actitud del empresario (nivel de convencimiento y conciencia social), la relación que existen entre la responsabilidad social y el éxito de la empresa (la ejecución de prácticas de RS supone una planeación estratégica precisa) y el lugar donde las empresas enfocan su responsabilidad (su operación interna o las externalidades de la misma).

Tabla 2
Temas emergentes de la reducción de familias

<p>¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL? (CÓDIGO CENTRAL)</p> <ul style="list-style-type: none"> • CONCEPTUALIZACIÓN
<p>¿QUÉ LA SUSTENTA? (CONDICIONES CAUSALES)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ÉTICA Y VALORES • LIDERAZGO
<p>¿CÓMO SE VIVE? (ACCIONES E INTERACCIONES)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ENFOQUES • PRÁCTICAS • DIFERENCIAS • CIUDADANÍA CORPORATIVA
<p>¿CÓMO SE IMPLEMENTA? (ESTRATEGIAS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • PROCESO DE CAMBIO • OBSTÁCULOS • FACTORES QUE IMPULSAN • CONFLICTOS INTERSTAKEHOLDERS • ACCIONES PRO RSE
<p>¿CÓMO IMPACTA? (CONSECUENCIAS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • IMPACTO • RESULTADOS
<p>¿QUIÉN LA RESPALDA? (CONDICIONES INTERVINIENTES)</p> <ul style="list-style-type: none"> • CERTIFICACIONES
<p>¿HACIA DÓNDE VA?</p> <ul style="list-style-type: none"> • RUMBO RSE

¿Qué la sustenta?

La responsabilidad social empresarial se sustenta en tres pilares: la ética, los valores y el liderazgo. El tener presente el impacto que tiene la empresa en su entorno, el trabajar con la mirada puesta en el desarrollo del país, y permear ambos conceptos al interior de la empresa por la vía de la formación de los colaboradores para generar una cultura responsable basada en la vivencia de valores, ya sean universales o morales, conforman la ética

empresarial. Ahora bien, ésta sólo puede ser impulsada con un liderazgo fuerte, comprometido con el futuro de la empresa y del país y con un espíritu casi estoico que sea incansable en el afán de logro de una sociedad justa y próspera. Se sugieren en los resultados de esta investigación que tal espíritu tiene como condiciones subyacentes, el que el líder de manera personal haya resuelto sus necesidades básicas y sociales para que pueda enfocarse en necesidades de trascendencia, por una parte, y por otra,

contar a su vez con una formación ética sólida que de consistencia a su actuación.

¿Cómo se vive?

La vivencia de la responsabilidad social es diversa. El tamaño y las condiciones de cada empresa determinan el enfoque que le otorgan (sus grupos de interés prioritarios). Sin embargo, se detectó una disonancia entre el enfoque y las prácticas realizadas, puesto que como se estableció en el análisis de resultados anterior, la mayoría de las empresas definen la RSE como “no sólo filantropía”, pero al momento de preguntar sobre sus prácticas actuales, la filantropía como forma de relacionarse con la comunidad fue la que mayores ejemplos brindó. Por otro lado, la vivencia de la RSE también presentó diferencias importantes desde la óptica de los expertos y la de las empresas. Los expertos trajeron a la discusión el desempeño de la empresa como un ciudadano dentro de la sociedad y de sus grupos de interés como ciudadanos de un corporativo. Así, emergieron temas como el fortalecimiento del sector al que pertenece la empresa a través del comercio justo y el desarrollo de la cadena de valor, la participación de la sociedad civil a través del consumo

responsable y el combate a la corrupción y la respuesta de la empresa a través de la rendición de cuentas. Todos estos términos fueron ilustrados tímidamente en las acciones de las empresas, pero no se encontraron como términos maduros dentro de las ideas vertidas por las organizaciones durante el trabajo de campo.

¿Cómo se implementa?

La implementación de la responsabilidad social fue descrita como un proceso de cambio de cultura (a uno de los casos estudiados les ha llevado más de veinte años de trabajo consistente, tanto en formación y capacitación de los colaboradores como en planes de trabajo específicos y sustentados en conocimiento y mejores prácticas de negocios). Los obstáculos identificados fueron la preeminencia de los resultados económicos sobre los sociales, la operación al margen de la legalidad, la corrupción y la estructura productiva del país. También surgió el tema de cómo los intereses de los diferentes grupos involucrados pueden ser opuestos y consecuentemente, vistos como una amenaza, por lo cual la relación entre ellos se da en una base de suma cero,

donde si uno gana, el otro pierde. Sin embargo, también se señalaron factores que están impulsando la cultura de la responsabilidad social: uno es la presión del entorno internacional hacia la adopción de prácticas de sustentabilidad, sobre todo en los temas ambientales y éticos, y la otra es el valor de la solidaridad que distingue a la cultura mexicana. También se detectó activismo en la responsabilidad social mediante los organismos promotores de la misma y a través de empresarios que están trabajando por un cambio en la cultura en la clase empresarial.

¿Quién la respalda?

En México, son dos los organismos de mayor impacto que respaldan y orientan la responsabilidad empresarial: el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y la Unión Social de Empresarios de México (USEM). En el caso de CEMEFI, anualmente otorga un distintivo a aquellas empresas que están trabajando en el tema, analizado desde cuatro dimensiones: calidad de vida laboral, medio ambiente, ética empresarial y comunidad. Por su parte, el Protocolo de RSE de USEM guía la relación de la empresa con los ocho grupos de

interés que fueron mencionados en párrafos anteriores. Más que ofrecer un respaldo de validez, ambos organismos buscan apoyar a las empresas en su camino a un desempeño socialmente responsable.

¿Hacia dónde va?

La tendencia de la responsabilidad social es ascendente, la globalización ha llevado a tomar una mayor conciencia de la afectación de la operación de las corporaciones en un rango mundial, por lo que día a día más organismos internacionales estarán llevando la atención al desempeño responsable. Esto conducirá también a que la sociedad civil tome conciencia de la importancia de asumir también su responsabilidad en su marco de influencia hacia las corporaciones, participando de manera más activa en su entorno, sumándose con ello al activismo de organismos, empresarios y gestores sociales.

La responsabilidad social, en los próximos años, enfrentará los siguientes desafíos:

Lograr el equilibrio entre los diferentes grupos de interés, en un marco de equidad.

Forjar una cultura nacional y laboral de responsabilidad social.

Participación más comprometida de la academia en la generación de conciencia para lograr esta cultura y realizar investigación para sustentar caminos certeros para enfocarla. Focalizar los esfuerzos primero hacia una operación responsable para posteriormente, llevarlos al entorno.

Discusión

Respuesta a objetivos de investigación

Significado de la responsabilidad social empresarial para la alta dirección

Para los empresarios, funcionarios y directivos entrevistados, la responsabilidad social de la empresa significa tomar conciencia de que la empresa es parte de un sistema social, y que si uno de sus elementos no se encuentra en equilibrio, desequilibrará al sistema completo. De esta forma, los participantes señalan la necesidad de entender el papel que la empresa juega en relación a cada uno de sus grupos de interés, porque será la forma en que logrará la sustentabilidad de la misma.

En apoyo a lo anterior, los resultados de la investigación de Chin, Hambrick y Treviño (2013) sugieren que los valores (ideología política) de los directores ejecutivos de las compañías tienen influencia en la estrategia de responsabilidad social que adopte la empresa.

Postura de la empresa frente a sus grupos de interés.

En la pregunta de investigación original, se planteó como objetivo describir la postura de la empresa frente a sus grupos de interés:

Accionistas. Los entrevistados reconocieron a sus accionistas como un grupo de interés, toda vez que su capital es quien detona la posibilidad de hacer empresa, y el riesgo que toman, merece ser premiado vía utilidades. A pesar de que lo único que poseen de la empresa son certificados de sus acciones (Sison, 2011) y el derecho que éstas representan de recibir dividendos y participar en algunas decisiones, es importante atender a este público, toda vez que “para que la empresa sea sana, requiere de reinversión”, según la opinión de uno de los entrevistados.

Colaboradores. Este grupo fue el que mereció mayores comentarios durante las entrevistas, toda vez que es considerado como el más “cercano” a la empresa. Del análisis de resultados, se desprende que la relación con los colaboradores debe ser enfocada en la mejora de su calidad de vida, comprendida como el desarrollo personal e integración familiar, promoviendo el equilibrio trabajo–familia mediante los beneficios que se otorgan a través de las prestaciones.

Comunidad. Este grupo de interés no recibió mención directa como uno de los enfoques de la responsabilidad social, pero describimos la relación con él a través de las prácticas que llevan a cabo las empresas con su comunidad. Las empresas buscan la integración a la comunidad a la cual pertenecen apoyando la resolución de los problemas sociales que presentan, principalmente brindando apoyos en especie y en servicios, como el préstamo de espacios para realización de eventos, donaciones a instituciones de asistencia social, trabajo comunitario y asesoramiento solidario propio del giro del negocio.

Estado. También el Estado como público de interés recibió pocas

menciones. Éstas se enfocaron en la exigencia de transparencia en el uso de los recursos públicos y al rechazo a las prácticas de corrupción y a la participación en la promoción de leyes que conduzcan al desarrollo empresarial y social.

Clientes. Los clientes fueron vistos desde dos perspectivas. La primera fue de satisfacer sus necesidades con un buen producto e informarle sobre el mismo para que su decisión de compra sea óptima y la segunda, de ofrecerle mecanismos de uso responsable del producto como en el caso de los servicios financieros.

Proveedores. La relación con proveedores fue explicada desde el pago responsable (homologado, puntual y a precios justos) y la integración en cadena de valor socialmente responsable, desarrollando a los proveedores con este tipo de prácticas, invitándolos a obtener el distintivo ESR, adherirse al protocolo RSE, a campañas altruistas, o al pacto mundial, dependiendo del tamaño y filosofía propia de cada empresa proveedora.

Competidores. Los competidores surgieron como un grupo de interés especial, toda vez que las empresas que

dejan a un lado la rivalidad pueden obtener beneficios, como evadir prácticas de corrupción hacia proveedores y lograr mejores acuerdos con ellos y además, se puede fortalecer el sector al trabajar de manera conjunta.

Medio ambiente. El medio ambiente es un tema que surge como una constante al definir la responsabilidad social, dada la sensibilización que existe en la actualidad hacia el cuidado del mismo dado los graves daños al planeta que han derivado del cambio climático. Y de hecho, al hablar de sustentabilidad, automáticamente las empresas la vinculan con la preservación ambiental. Más aún, los participantes que mencionaron el enfoque a futuras generaciones, se refirieron a éstas como un grupo de interés importante, pero sus acciones estaban encaminadas al legado ambiental que se les dejará: en ningún momento se habló de un patrimonio educativo, cultural o económico.

Modelo explicativo

La figura 3 expresa de manera gráfica el modelo explicativo de la visión paradigmática de la empresa mexicana en la conceptualización de la responsabilidad

social corporativa, resultado de la presente investigación.

El código central es la visión paradigmática de la responsabilidad social corporativa, el cual busca describir el sentido de entendimiento sobre la misma en la empresa mexicana. Se encontró en la investigación que en la búsqueda del significado de la RSE para los participantes, éste fue configurado a partir de sus causas, acciones e interacciones, estrategias, consecuencias, condiciones intervinientes y contextuales (ver tabla 2 previa).

Así, tenemos que el significado de la responsabilidad social corporativa está dado por el concepto particular que la empresa tenga sobre la RSE, respecto a la función de la empresa y sobre la riqueza, la relación que encuentran entre la RSE y el éxito del negocio, la historia propia sobre cómo involucraron a la RSE, la actitud del empresario y el alcance de su visión, y finalmente, la identificación de sus grupos de interés más importantes.

Ahora bien, los entrevistados conceptualizan la responsabilidad social desde tres perspectivas:

Ser responsable de su estrategia y operación reconociéndose como factor de la economía.

Estar consciente del impacto que la operación de la empresa tiene en su entorno y buscar un saldo favorable tanto para la empresa como para el mismo, con una actuación ética.

Estar comprometidos con un proceso que mejore tanto los resultados de la empresa como los intereses de los grupos con los cuales se relaciona.

De manera enfática, los entrevistados coincidieron en que hacer filantropía no significa ser una empresa responsable, ya que la responsabilidad social de la empresa es un concepto global de la misma, que abarca absolutamente todas las áreas y aristas de operación de la misma, no sólo el contacto con causas más desprotegidas.

Por otra parte, las empresas participantes señalaron que su función es la generación de riqueza, en por lo menos cuatro sentidos: proporcionar productos y servicios que incrementen la calidad de vida de la sociedad, ser motores de desarrollo humano en las personas con quienes tiene contacto la empresa,

preservar el patrimonio ambiental y por supuesto, generar riqueza económica.

Lograr este balance, concluyeron los entrevistados, lleva al éxito de la empresa, ya que entonces su operación es integral y congruente, lo cual acarrea tanto eficiencia operativa como una buena reputación.

Como condiciones causales, se encontró que la RSE está sustentada por el líder de la empresa y su ética y valores. En todos sentidos dentro de la empresa, el papel del líder es indiscutible: toda la organización se tiñe del color de sus líderes, más aun tratándose de valores, ya que la congruencia en su vivencia es inspiradora, pero la incongruencia promueve la conducta no ética en los colaboradores. Dentro de estos valores, se identificaron la conciencia social, la formación en el trabajo, el amor al país y la cultura de responsabilidad.

Se identificó que la forma en que se vive la RSE –acciones e interacciones– está comprendida por el enfoque que la empresa tiene de la RS, sus prácticas en relación a sus grupos de interés, la visualización de la empresa de sí como un ciudadano en su comunidad y la aceptación de sus grupos de interés como

ciudadanos de ella misma y las diferencias que se encuentran entre distintos tipos de empresas.

El tema de la ciudadanía corporativa surgió del énfasis en la participación social, tanto de la empresa en su sociedad al involucrarse en la generación de políticas públicas que generen el desarrollo, como de los consumidores al exigir a las empresas una operación amable con el entorno social, económico y ambiental, lo cual implica una rendición de cuentas por parte de las organizaciones y un combate conjunto – empresas y consumidores – de la corrupción.

En cuanto a la relación con los principales grupos de interés mencionados se observa una fuerte disonancia. Por un lado, el grupo de interés con más menciones fueron las instituciones gubernamentales, pero al mismo tiempo, no se señaló ninguna práctica real hacia las mismas. Por otra parte, a pesar del reconocimiento en teoría de los diferentes enfoques de la RSE, el rubro que acumuló un mayor número de prácticas fue hacia los colaboradores, seguido de las acciones comunitarias y filantrópicas, a pesar de haberse señalado de manera explícita que

en eso no consiste la responsabilidad social.

La diferencia en la vivencia de la RSE fue definida en base al tamaño de las empresas, toda vez que las organizaciones grandes y complejas o transnacionales, destinan presupuestos específicos y cuentan con departamentos encargados de estos temas, mientras que las empresas medianas, desconfían de los distintivos y optan por realizar acciones filantrópicas. Las empresas micro y pequeñas están tan preocupadas por su sobrevivencia que resulta difícil que lleguen a comprometerse con la RS, ya que están enfocadas únicamente al corto plazo.

La implementación de la RSE – estrategias- fue descrito como un proceso de cambio que implica un trabajo planeado y de largo plazo, con obstáculos en el camino, pero también con factores que la impulsan, que ha presentado conflictos entre sus grupos de interés y que llega incluso a tomar acciones de difusión de una cultura empresarial socialmente responsable.

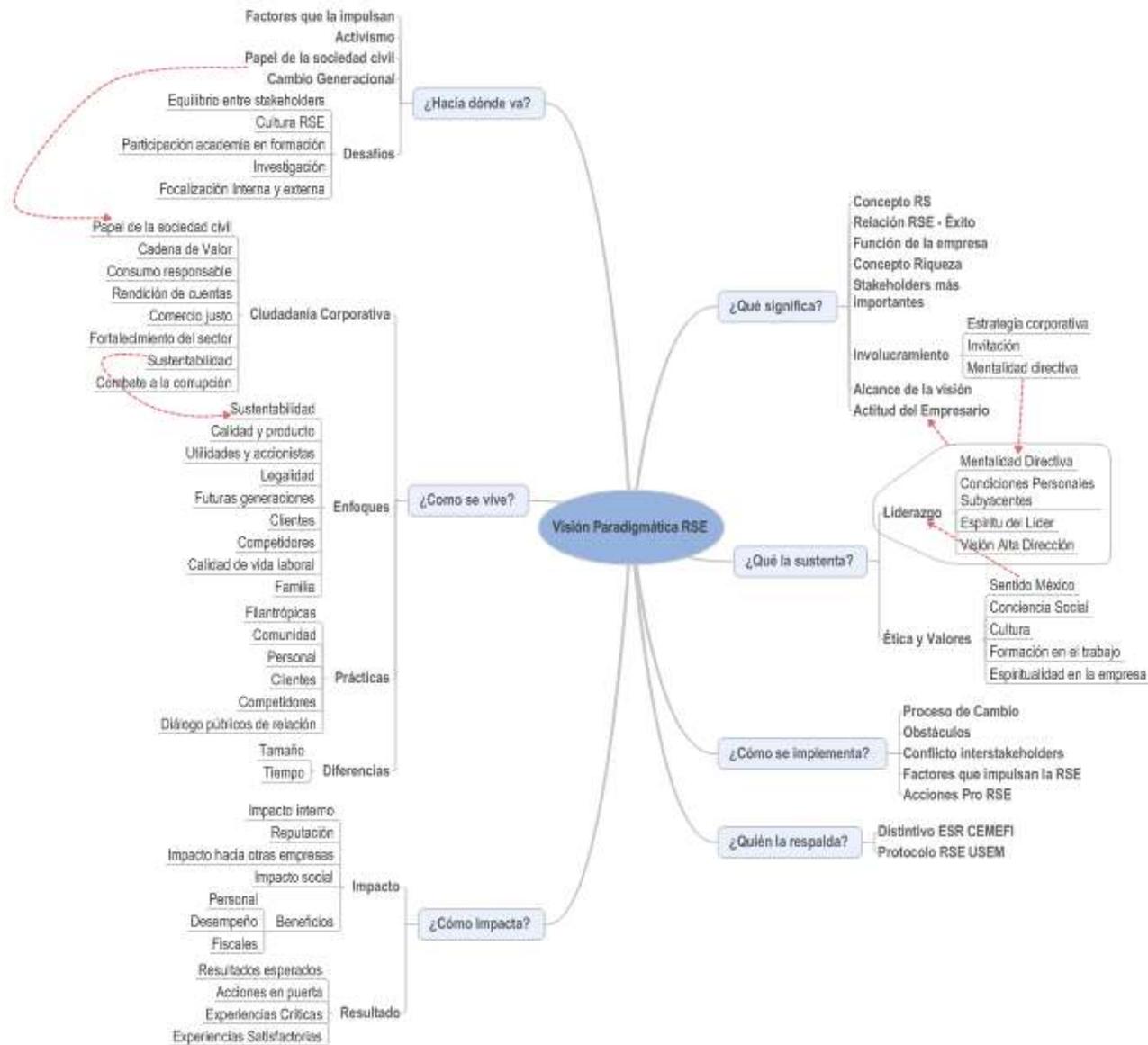
En el tema de los obstáculos en la implementación volvió a surgir el papel del líder, ya que así como su mentalidad puede ser el propulsor de la RSE, también

puede encontrarse ahí su principal detractor. Otro obstáculo importante, es la presión económica de las empresas, ya que al generar utilidades inferiores a las expectativas, se concentran en tomar medidas correctivas de corto plazo más que planear la sustentabilidad del negocio en el largo plazo. Resultan también un lastre a las iniciativas de RSE, la burocracia y la corrupción, que parece seguir haciendo vigente la frase popular de la década de los setentas en México “el que no transa, no avanza”.

Sin embargo, también se detectaron factores que impulsan la cultura de responsabilidad de las empresas: por un lado, las tendencias globales de negocios apuntan hacia la sustentabilidad y por otro, la idiosincrasia del mexicano basada fuertemente en la solidaridad. Esto lleva a que haya un crecimiento en las acciones en pro de la RSE, que van desde la organización de grupos a favor del consumo responsable hasta el activismo ambiental y social. Aunado a esto, han surgido diversos modelos de certificación en RSE cuya finalidad es motivar el compromiso con el entorno global, lo que ha traído como consecuencia el irse formando cadenas de valor con este mismo tinte.

Figura 3

Modelo Explicativo de la Visión Paradigmática de la Empresa Mexicana en la Conceptualización de la Responsabilidad Social Corporativa



El impacto que tiene la responsabilidad social –consecuencias – es referido como la manera en que su vivencia influye en sus colaboradores y en otras empresas, en su reputación en la comunidad y los beneficios que se han obtenido en lo referente a sus colaboradores, los fiscales y en su desempeño organizacional.

El rumbo de la responsabilidad social –condiciones contextuales– es visualizado por el activismo y el papel que asuma la

sociedad civil, impulsado entre otros factores, por un cambio de mentalidad a través de las generaciones, con una conciencia social en incremento, y por los desafíos a que se enfrenta, como son la necesidad de mayor investigación y participación de la academia en la formación de una cultura socialmente responsable, la focalización interna de la empresa, hacia un desempeño responsable antes de voltear hacia lo externo y el logro de un equilibrio en la atención a los diferentes grupos de interés.

Referencias

- Ahmad, A. (abril de 1999). Management by human values: An Overview. *Journal of Human Values*, 5, 15-23.
- Alvarez-Gayou, J. (2006). *Cómo hacer investigación cualitativa*. México, DF, México: Paidós.
- Aras, G. y Crowther, D. (2011). *Governance in the business environment*. Bingley, WA, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Arazandi, J. (Enero de 2008). La dimensión social de la empresa. *Empresa y Humanismo*, XII (1/08), 11-40.
- Baptista, P., Merighi, M. y de Freitas, G. (2011). El estudio de la fenomenología como una vía de acceso a la mejora de los cuidados de enfermería. *Cultura de los cuidados*, 15 (29), 9-15.
- Calton, J. y Payne, S. (2007). Stakeholder engagement. *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n766.html
- Carroll, A. (septiembre de 1998). Four faces of corporate citizenship. *Business and Society Review*, 100 (1), 1-7.

- Carroll, A. (2007). Strategic philanthropy. En *Encyclopedia of Business and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n206.html
- Castillo, E. (2000). La fenomenología interpretativa como alternativa apropiada para estudiar los fenómenos humanos. *Investigación y Educación en Enfermería*, 18 (1), 1-8.
- Chin, M. K., Hambrick, D. C., & Treviño, L. K. (2013). Political Ideologies of CEOs: The Influence of Executives' Values on Corporate Social Responsibility. *Administrative Science Quarterly*, 58(2), 197-232.
- Chun Keung, H., Qiang, W., & Hao, Z. (2013). Is Corporate Social Responsibility (CSR) Associated with Tax Avoidance? Evidence from Irresponsible CSR Activities. *Accounting Review*, 88(6), 2025-2059.
- Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente [CERES] (2007). *Global Initiative Report* . Recuperado el 1 de julio de 2010, de <http://www.globalreporting.org>
- Cortina, A. y García-Marzá, D. (2007). Ética en estrategia empresarial: *La ética en las estrategias empresariales del siglo XXI*. Valencia, España: ETNOR.
- Crane, T. (2004). Chase, W. Howard. *Encyclopedia of public relations*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de: http://www.sage-reference.com/publicrelations/Article_n60.html
- Dasgupta, R. (1997). Human values in management. *Journal of Human Values*, 3 (2) 145-160.
- Dunfee, T. y Donaldson, T. (1995). Contractarian business ethics: Current status and next steps. *Business Ethics Quarterly*, 5 (2), 173-186.
- Dupuis, J.-C. (2008). La RSE de la governance de la firm à la governance de réseau. *Revue française de gestion*, 1 (180), 159-175.
- Echavarría, J. (2008). *El humanismo cristiano en la dirección de empresas*. Recuperado el 9 de febrero del 2010, de <http://www.capellania.udep.edu.pe/boletin/capinf292.html>
- Enefer, S., Haas, F., Kimber, D., Lingard, T., Machan, T. y Almona, C. (2003). CSR: Highlights of the debate. *European Business Forum*, 16, 72-73.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase profits. *The New York Times Magazine*. Recuperado el 11 de mayo de 2009, de <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
- Garriga, E. y Melé, D. (agosto de 2004). Corporate social responsibilities: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53 (1/2), 51-71.

- Goodpaster, K. (febrero de 1983). The concept of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 2 (1) 1-22.
- Guedes D. y Moreira, V. (2009) El método fenomenológico crítico de investigación con base en el pensamiento de Merleau-Ponty. *Terapia Psicológica*, 2 (27), 247-257.
- Guillén, M. y William, D. (2007). Corporate governance. *International Encyclopedia of Organization Studies*. Recuperado el 29 de marzo de 2009, de: http://www.sage-reference.com/organization/Article_n101.html
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª. Ed.). México, DF, México: McGraw-Hill.
- Indexes, D. J. (2008). *Dow Jones Sustainability Indexes*. Recuperado el 11 de noviembre de 2008, de <http://www.sustainability-index.com>
- Ketola, T. (julio de 2008). A holistic corporate responsibility model: Integrating values, discourses and actions. *Journal of Business Ethics*, 80 (3), 419-435.
- Lea, D. (2007). Shareholder wealth maximization. *Encyclopedia of Business, Ethics and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de: http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n733.html
- Leftkowitz, J. (2006). Corporate social responsibility. *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-ereference.com/organizationalpsychology/Article_n52.html
- Liedekerke, L. y Dubbink, W. (octubre de 2008). Twenty years of european business ethics - past developments and future concerns. *Journal of Business Ethics*, 82 (2), 273-280.
- Maak, T. (2008). Undivided corporate social responsibility: Towards a theory of corporate integrity. *Journal of Business Ethics*, 82, 353-368 .
- Martínez, C. (1998). Humanismo y empresa. *Cuadernos Humanismo y Empresa*, 6, 1-18.
- Matten, D., Crane, A. y Chapple, W. (2003). Behind the mask: Revealing the true face of corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, 45 (1/2): 109-120.
- Mercado, P. y García, P. (2007). La responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca (México). Un estudio exploratorio. *Estudios Gerenciales*, 23 (102), 119-135.
- Munro, V. (2013). Stakeholder Preferences for Particular Corporate Social Responsibility (CSR) Activities and Social Initiatives (SIs). *Journal Of Corporate Citizenship*, (51), 72-105.
- Narveson, J. (2007). Social Contract Theory. *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n750.html

- Nieto, M. y Fernández, R. (2004). RSC: La última innovación en management. *Universia Business Review*, 1, 15-39.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OECD] (2010). Environment in Emerging and Transition Economies. *OECD*. Recuperado el 1 de julio de 2010, de http://www.oecd.org/topic/0,3699,en_2649_34291_1_1_1_1_37465,00.html
- Pontificio Consejo de Justicia y Paz. (s.f.). *Compendio de la doctrina social de la Iglesia*. Ciudad del Vaticano: El Vaticano.
- Porter, M., y Kramer, M. (2007). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84 (12), 78-92.
- Sadala, M. y Adorno R. (2002). Phenomenology as a method to investigate the experienced lived: A perspective from Husserl and Merleau Ponty's thought. *Journal of Advanced Nursing* 37 (3), 282-293.
- Saia, D. (2007). Corporate ecology. *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n196.html
- Schwartz, S., y Carroll, A. (Octubre de 2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13, (4), 503-530.
- Secchi, D. (Diciembre de 2007). Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 9 (4), 347-373.
- Servitje, L. (1989). *Una práctica cristiana de la empresa*. México, DF, México: IMDOSOC.
- Servitje, L. (2007). *La persona del tercer milenio*. México, DF, México: IMDOSOC.
- Sison, A. (2011). Aristotelian citizenship and corporate citizenship: Who is a citizen of the corporate polity? *Journal of Business Ethics*, 100 (1), 3-9.
- Stokes, A. (2007). Issue management. *Encyclopedia of Political Communication*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/politicalcommunication/Article_n309.html
- United Nations. (18 de mayo de 2010). *United Nations Global Compact*. Recuperado el 1 de julio de 2010, de <http://www.unglobalcompact.org/>
- Unión Social de Empresarios de México, A.C. [USEM]. (2009). *Protocolo de responsabilidad social*. México, DF, México.
- Wasieliski, D. (2007). Altruism. *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. Recuperado el 25 de marzo de 2009, de http://www.sage-reference.com/ethics/Article_n28.html.

Werther, W. B. y Chandler, D. B. (2010). *Strategic corporate social responsibility: Stakeholders in a global environment*. Thousand Oaks, CA, EE. UU.: SAGE.

Windsor, D. (2006). Corporate social responsibility: Three key approaches. *Journal of Management Studies*, 43 (1), 93-114.