



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



Responsabilidad Social Corporativa: Fundamentos y modelos

Dra. Sandra Patricia Galarza Torres, Dr. Álvaro Patricio Carrillo Punina,
Dr. Luis Alfredo Tipán Tapia, Dra. Angie Fernández Lorenzo,
Dr. Lorenzo Adalid Armijos Robles y Germán Gustavo Benavides Ortiz, MBA.

Responsabilidad Social Corporativa: Fundamentos y modelos

Sandra Patricia Galarza Torres, Álvaro Patricio Carrillo Punina, Luis Alfredo Tipán Tapia,
Angie Fernández Lorenzo, Lorenzo Adalid Armijos Robles y Germán Gustavo Benavides

Primera edición electrónica: octubre, 2025

ISBN: 978-9942-652-34-8

Revisión científica:

Dr. Marcelo Fernando Terán Terán - Universidad de las Américas

Mtr. Charip Camilo Alcivar Alvares - Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo del GAD del Distrito Metropolitano de Quito

Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE

Crnl. de C.S.M. Víctor Villavicencio, Ph.D.

Rector

Publicación autorizada por:

Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE

Cpfg. Joseph Alexander Guamán Seis, Ph.D.

Presidente

Corrección de estilo y diseño

Mtr. Xavier Chinga

Imágenes: Las imágenes de la portada y carátulas fueron generadas por DALL-E, modelo de IA desarrollado por OpenAI, solicitada a través de ChatGPT de OpenAI.

Derechos reservados. Se prohíbe la reproducción de esta obra por cualquier medio impreso, reprográfico o electrónico. El contenido, uso de fotografía, gráficos, cuadros, tablas, y referencias es de exclusiva responsabilidad de los autores.

Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE
Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí, Ecuador
www.espe.edu.ec

Los derechos de esta edición electrónica son de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, para consulta de profesores y estudiantes de la universidad e investigadores en www.repositorio.espe.edu.ec.



Responsabilidad Social Corporativa: Fundamentos y modelos

Dra. Sandra Patricia Galarza Torres

Dr. Álvaro Patricio Carrillo Punina

Dr. Luis Alfredo Tipán Tapia

Dra. Angie Fernández Lorenzo

Dr. Lorenzo Adalid Armijos Robles

Germán Gustavo Benavides Ortiz, MBA.

EDITORIAL



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE

Sandra Patricia Galarza Torres

spgalarza@espe.edu.ec

Doctora en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Profesora Tiempo Completo en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Coordinadora del Programa de Doctorado en Administración. Autora de artículos científicos publicados en revistas indexadas de alto impacto. Directora de tesis doctorales, proyectos de maestría y trabajos de titulación de grado. Autora de las obras “Estrategia, negocios y tecnología en el marco de la arquitectura empresarial”, “Análisis financiero empresarial: teoría y práctica”, y “Cultura organizacional: de la teoría al diagnóstico”, Responsabilidad Social Corporativa: fundamentos y modelos. Directora de proyectos de investigación en temas de cultura organizacional, responsabilidad social, entre otros, en organismos y sectores destacados como cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador.

Álvaro Patricio Carrillo Punina

apcarrillo@espe.edu.ec

Doctor en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Profesor Titular Principal 2 en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Docente de Planta del Programa de Doctorado en Administración. Autor de artículos científicos publicados en revistas indexadas de alto impacto. Director de tesis doctorales, proyectos de maestría y de trabajos de titulación de grado. Autor de las obras “Estrategia, negocios y tecnología en el marco de la arquitectura empresarial”, “Análisis financiero empresarial: teoría y práctica”, y “Cultura organizacional: de la teoría al diagnóstico”. Director de proyectos de investigación en el campo de la cultura organizacional en el sector de educación superior.

Luis Alfredo Tipán Tapia

latipan@espe.edu.ec

Doctor en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Profesor Titular Principal 1 en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Autor de artículos científicos publicados en revistas indexadas de alto impacto. Autor de las obras “Estrategia, negocios y tecnología en el marco de la arquitectura empresarial”, “Análisis financiero empresarial: teoría y práctica”, y “Cultura organizacional: de la teoría al diagnóstico”. Ha desarrollado proyectos de investigación relacionados con la responsabilidad social en el ámbito de las Fuerzas Armadas.

Angie Fernández Lorenzo

aafernandez2@espe.edu.ec

Doctora en Ciencias Económicas en la Universidad de Pinar del Río, Cuba. Ha trabajado en temas de cooperativismo, gestión social y en la búsqueda de perspectivas a futuro, especialmente cuando se trata de educación y seguridad, lo que, en la mayoría de los casos, la ha hecho reconocida por sus aportes regionales. Cabe destacar que cuenta con más de 100 publicaciones científicas y ha liderado varios proyectos de investigación a lo largo de los últimos diez años en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, de Ecuador. Sus índices de citación en bases de datos, tanto a nivel regional como mundial, son bastante altos y reflejan su experiencia al dirigir tesis doctorales, de maestría y de grado en ámbitos relacionados con las ciencias económicas y administrativas.

Lorenzo Adalid Armijos Robles

laarmijos@espe.edu.ec

Doctor en Ciencias de la Administración, titulado en la Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Es Docente Titular Principal I en el Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Durante su carrera, también enseñó en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central del Ecuador entre 2002 y 2013, y en otros períodos estuvo en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) —. Cabe destacar que su formación profesional se forjó en la Universidad Estatal de Odessa, donde se graduó como Ingeniero y Economista. En el área de postgrado, se especializó en Tecnología y Gestión Medioambiental en la Escuela Politécnica Nacional y, en otro tramo, completó un Máster Executive en esa misma materia en la Escuela de Organización Industrial de España (E.O.I.). Autor y coautor de varios artículos de revistas indexadas y, dirige la revista digital universitaria, Tambara.

Germán Gustavo Benavides Ortiz

Máster en Dirección y Administración de Empresas en la Università Degli Studi Di Bari Aldo Moro. Autor y coautor de artículos científicos publicados en revistas indexadas Latindex y Scopus y, en una etapa de la carrera, formó parte del Tribunal Electoral del Colegio de Administradores Profesionales de Pichincha. Es rector de la Unidad Educativa Misión Geodésica en Quito y labora como docente en diversas instituciones educativas e institutos superiores.

Índice

Presentación.....	17
Capítulo I - Fundamentos de responsabilidad social corporativa.....	19
1.1. Introducción.....	21
1.2. Orígenes de la responsabilidad social corporativa.....	22
1.3. Definiciones de responsabilidad social corporativa.....	25
1.4. Importancia de responsabilidad social corporativa.....	28
1.5. Principios de responsabilidad social corporativa.....	34
1.6. Dimensiones de la responsabilidad social corporativa.....	37
1.7. Grupos de interés.....	40
1.8. Aspectos que no definen la responsabilidad social corporativa.....	44
1.9. Estudios sobre responsabilidad social corporativa.....	47
1.10. Síntesis.....	51
Capítulo II - Teorías de responsabilidad social corporativa.....	55
2.1. Introducción.....	57
2.2. Teorías de responsabilidad social corporativa.....	61
2.2.1. Teoría Clásica o Friedmaniana.....	61
2.2.2. Teoría de los Stakeholders.....	65
2.2.3. Teoría de la Pirámide de Carroll.....	68
2.2.4. Teoría de la creación de valor compartido.....	72
2.2.5. Teoría institucional.....	76

2.3. Paradigmas y responsabilidad social corporativa.....	80
2.3.1. Paradigmas de Burrell y Morgan (1979) y Responsabilidad Social Corporativa.....	80
2.3.2 Paradigma de Sostenibilidad.....	82
2.4. Síntesis.....	85
Capítulo III - Dimensiones de responsabilidad social corporativa.....	89
3.1. Introducción.....	91
3.2. Desarrollo histórico de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa.....	93
3.3. Definición y alcance de las dimensiones de responsabilidad social corporativa.....	94
3.3.1. Dimensión económica.....	94
3.3.2. Dimensión social.....	99
3.3.3. Dimensión ambiental.....	104
3.3.4. Dimensión de gobernanza.....	107
3.3.5. Dimensión cultural.....	108
3.3.6. Dimensión legal y regulatoria.....	110
3.3.7. Tecnología y Responsabilidad Social (RS).....	112
3.4. Relación entre las dimensiones de responsabilidad social corporativa.....	114
3.5. Síntesis.....	117
Capítulo IV - Ética y responsabilidad social corporativa.....	119
4.1. Introducción.....	121
4.2. Definiciones de ética empresarial.....	121

4.3. Teorías de ética.....	123
4.4. Principios éticos de la responsabilidad social corporativa.....	125
4.5. Ética y Responsabilidad Social Corporativa.....	128
4.6. Ética y toma de decisiones.....	130
4.7. Mala conducta y riesgos comerciales.....	132
4.7.1. Malas prácticas éticas: caso Odebrecht.....	134
4.8. Buenas prácticas éticas.....	137
4.9. Medición de la ética empresarial.....	139
4.9.1. Instrumentos para evaluar la ética empresarial.....	142
4.10. Síntesis.....	148
Capítulo V - Responsabilidad social corporativa y sostenibilidad ambiental.....	151
5.1. Introducción.....	153
5.2. Prácticas sostenibles.....	154
5.3. Economía circular.....	158
5.4. Gestión del impacto ambiental.....	161
5.5. Norma ISO 14001.....	164
5.6. Responsabilidad social corporativa y sostenibilidad ambiental en instituciones financieras.....	166
5.7. Principios Ecuador.....	169
5.8. Bonos verdes.....	173
5.9. Indicadores de sostenibilidad ambiental.....	176
5.10. Síntesis.....	179

Capítulo VI - I y responsabilidad social corporativa.....	183
6.1. Introducción.....	185
6.2. Dimensiones de la innovación social en la RSC.....	185
6.3. Beneficios y retos de la innovación social en el ámbito de la RSC.....	186
6.4. Creación de valor social.....	187
6.5. Startups y empresas sociales.....	191
6.6. Tecnología y digitalización en la RSC.....	194
6.7. Estrategias de educación digital.....	197
6.8. Partes interesadas externas.....	201
6.9. ROI y tecnología en la RSC.....	204
6.10. Políticas de ética digital y privacidad de datos.....	207
6.11. Greenwashing digital.....	210
6.12. Tecnologías en RSC y Pymes.....	214
6.13. Futuro de la digitalización en la responsabilidad social corporativa.....	217
6.14. Indicadores para medir la innovación social y la RSC.....	221
6.15. Síntesis.....	223
Capítulo VII - Empresas B y capitalismo consciente.....	225
7.1. Introducción.....	227
7.2. Empresas B.....	228
7.2.1. Definición.....	228
7.2.2. Propósito.....	229
7.2.3. Principios fundamentales.....	229

7.2.4. Beneficios y desafíos.....	230
7.2.5. Evaluación de empresas para la certificación B La b.....	231
7.3. Movimiento del capitalismo consciente.....	240
7.3.1. Principios fundamentales del capitalismo cons- ciente.....	240
7.3.2. Impacto del movimiento de capitalismo conscien- te.....	241
7.3.3. Desafíos del capitalismo consciente.....	242
7.4. Integración de modelos: Empresas B y capitalismo consciente.....	243
7.5. Longevidad de la RSC.....	244
7.6. Síntesis.....	246
Capítulo VIII - Medición del impacto de la responsabi- lidad social corporativa.....	249
8.1. Introducción.....	251
8.2. Triple Bottom Line (TBL).....	252
8.2.1. Dimensión económica (Profit).....	252
8.2.2. Dimensión social (People).....	253
8.2.3. Dimensión ambiental (Planet).....	253
8.2.4. Implementación y desafíos de la evaluación me- diante el TBL.....	253
8.2.5. Estudios sobre TBL y RSE.....	254
8.3. ISO 26000.....	257
8.3.1. Principios de la ISO 26000.....	257
8.3.2. Áreas temáticas de la ISO 26000.....	259

8.3.3. Implementación y desafíos de la ISO 26000 en la evaluación de la RSE.....	260
8.3.4. Beneficios y contribución de la ISO 26000 a una RSE integral.....	261
8.3.5. Estudios de ISO 26000 y RSE.....	261
8.4. Global Reporting Initiative (GRI).....	264
8.4.1. Métricas del GRI.....	266
8.4.2. Reportes de sostenibilidad en GRI.....	267
8.4.3. Estudios sobre GRI y RSE.....	269
8.5. AccountAbility1000 (AA1000).....	272
8.5.1. Principios de AA1000.....	272
8.5.2. Implementación de AA1000 en la evaluación de la RSC	273
8.5.3. Estudios sobre AA1000 y RSE.....	273
8.6. Otros indicadores de desempeño sostenible.....	276
8.6.1. Análisis de costo-beneficio.....	276
8.6.2. Retorno social de la inversión (SROI).....	276
8.6.3. Indicadores de desempeño sostenible.....	277
8.7. Indicadores de evaluación del impacto de RSC.....	279
8.8. Síntesis.....	282
Capítulo IX - Diseño de instrumentos de medición de responsabilidad social corporativa.....	285
9.1. En cooperativas de ahorro y crédito.....	287
9.1.1. Introducción.....	287
9.1.2. Marco conceptual.....	288

9.1.3. Metodología y validación del instrumento.....	291
9.1.4. Cuestionario de RS para cooperativas de ahorro y crédito.....	292
9.1.5. Interpretación de resultados del cuestionario.....	296
9.2. En pequeñas y medianas empresas (Pymes).....	297
9.2.1. Introducción.....	297
9.2.3. Metodología de validación del cuestionario.....	298
9.2.4. Cuestionario de RSE para PYMES.....	299
9.2.5. Interpretación de los resultados del cuestionario.....	302
9.3. Síntesis.....	303
Apéndices	307
Apéndice 1 - Glosario.....	309
Apéndice 2 - Ejemplos empresariales mencionados en el li- bro.....	317
Referencias	323

Índice de tablas

Tabla 1.1 Estudios sobre RSC.....	47
Tabla 2.1 Desarrollo de las teorías de la RSC y sus principales aportaciones.....	59
Tabla 2.2 Tipos de RSC planteados por Garriga y Melé (2004).....	60
Tabla 2.3 Matriz comparativa de teorías de RSC.....	88
Tabla 3.1 Dimensiones de RSC.....	116
Tabla 4.1 Estrategias para mantener la ética empresarial.....	147
Tabla 5.1 Indicadores de sostenibilidad ambiental.....	178
Tabla 6.1 Indicadores de innovación social y RSC para instituciones financieras.....	221
Tabla 7.1 Indicadores del B Impact Assessment.....	238
Tabla 8.1 Estudios sobre TBL y RSC.....	254
Tabla 8.2 Estudios empíricos de ISO 26000 y RSC.....	262
Tabla 8.3 Estudios sobre GRI y RSE.....	269
Tabla 8.4 Estudios sobre AA1000 y RSE.....	273
Tabla 8.5 Indicadores de desempeño sostenible.....	278
Tabla 8.6 Indicadores de evaluación del impacto de RSC.....	279
Tabla 8.7 Medición del impacto de la RSC.....	283
Tabla 9.1 Conexión entre dimensiones de RSC, principios cooperativos y ODS.....	290
Tabla 9.2 Dimensiones y estructura del cuestionario.....	294
Tabla 9.3 Cuestionario de medición de la responsabilidad social corporativa para PYMES.....	301
Tabla A2.1 Ejemplos empresariales destacados en el libro.....	317

Índice de figuras

Figura 1.1 <i>Niveles de RSC de Carroll</i>	23
Figura 1.2 <i>Factores que han guiado el desarrollo de la RSC</i>	24
Figura 2.1 <i>Pirámide de Carroll</i>	70
Figura 2.2 <i>Paradigma de Sostenibilidad</i>	82
Figura 2.3 <i>Sostenibilidad y paradigmas de Burrell y Morgan</i>	85
Figura 4.1 <i>Ética empresarial y RSC</i>	128

Presentación

Enfrentamos tiempos en que los cambios económicos, sociales, ambientales, políticos y tecnológicos suceden casi a diario; esto nos obliga a mirar el panorama completo de la gobernanza en las empresas. Por ello, la responsabilidad social corporativa se configura como parte vital de la estrategia que adoptan las organizaciones del siglo XXI. Este libro, que apuesta por un rigor académico sin perder una claridad casi conversacional, se apoya en teorías y estudios empíricos para mostrarnos — en distintas etapas — cómo se entiende y se aplica la responsabilidad social, desde sus bases científicas hasta su uso en la vida empresarial actual. El relato inicia explorando los orígenes y principios básicos de la RSC, ubicándolos en un mercado global cuyas demandas de eficiencia económica se mezclan con la necesidad de cuidar lo social y lo ambiental. Desde la clásica pirámide de Carroll hasta teorías emergentes como la creación de valor compartido se conduce a cuestionar si, en realidad, rentabilidad y ética pueden acabar compartiendo el mismo espacio. Cada capítulo abre horizontes al explorar la RSC en áreas tan diversas como la económica, social, ambiental, tecnológica e incluso la gubernamental. Y aunque este enfoque multidimensional es auténtico — es esa mezcla que resalta la complejidad inherente del concepto y la forma en que se adapta en entornos organizacionales tan variados. Cabe destacar que este trabajo pone la ética en el centro, mostrando ejemplos de empresas que actúan de forma destacada, y otros casos en los que se han cometido prácticas cuestionables.

Temáticas actuales como la economía circular, la innovación social y la digitalización se entrelazan de forma natural en el contenido, dándole a la obra una importancia especial. En un escenario donde las nuevas tecnologías están rediseñando la dinámica empresarial, el libro señala tanto oportunidades como amenazas — por ejemplo, el greenwashing digital o las invasiones a la privacidad — y nos invita a explorar caminos de adaptación para empresas que deben responder cada vez más a una sociedad exigente y consciente. Por último, los capítulos dedicados a evaluar y medir el impacto de la RSC se fundamentan en marcos teóricos ampliamente reconocidos, como el Global Reporting, permitiendo al lector sumergirse en el desafiante mundo de cómo cuantificar y comprender la influencia de la responsabilidad social en el entorno empresarial actual. Las herramientas que brinda el GRI y la ISO 26000 permiten replantear estrategias empresariales de manera que, en general, se abran nuevos caminos.

Con una fusión entre teoría y práctica, este trabajo se expone como un recurso fundamental para académicos, investigadores y empresarios que, en la mayoría de los casos, buscan un futuro más sostenible. Los autores, en efecto, han moldeado este compendio para que vaya más allá de ser una simple recopilación de ideas sobre la RSC; es una invitación para romper con el molde tradicional del éxito corporativo. En estas páginas se exponen razones que hacen ver que la responsabilidad social es tanto una deuda ética como una oportunidad estratégica para lograr una sociedad más justa y equilibrada. Además, este libro —con su análisis meticuloso y un compromiso palpable hacia la realidad empresarial— ofrece una contribución valiosa al debate global sobre cómo las compañías pueden transformarse en verdaderos agentes del cambio. Al mismo tiempo, el texto nos incita a reflexionar sobre nuestro papel dentro de un sistema económico cada vez más autónomo, donde la sostenibilidad y la responsabilidad deberían marcar el rumbo.

Sandra Patricia Galarza Torres, Ph.D.



CAPÍTULO I

Fundamentos de responsabilidad social corporativa

1.1. Introducción

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC; RSE o RS) ha evolucionado hasta convertirse en un componente estratégico en la gestión moderna de las organizaciones. Inicialmente centrada en acciones filantrópicas y el cumplimiento de normas éticas, la RSC es hoy vista como un imperativo estratégico que integra sostenibilidad, ética, gestión de stakeholders y la creación de valor compartido. A medida que las expectativas de consumidores, inversores y reguladores se alinean más con los principios de la RSC, este concepto sigue desarrollándose, impulsado por la globalización, la innovación y los crecientes desafíos ambientales (Carrillo y Galarza, 2022).

En la última década, la gestión de las organizaciones se ha centrado en la maximización de beneficios, y generación de sostenibilidad para promover el bienestar social, económico y ambiental de sus miembros, socios, clientes, proveedores y la comunidad (Coba et al., 2017). De este modo, tras la pandemia de COVID-19, se ha vuelto imperativo fortalecer el rol social de la empresa, dada la creciente necesidad de mejorar la calidad de vida y preservar el medio ambiente por parte de la humanidad (Gasca y Olvera-García, 2011).

La integración de la RSE en la estrategia empresarial ha adquirido relevancia en el entorno empresarial contemporáneo. Diversos estudios teóricos y empíricos han demostrado que las empresas que adoptan un enfoque estratégico hacia la RSC mejoran su reputación y legitimidad, obtienen mejores rendimientos financieros y logran un impacto positivo en sus grupos de interés (Porter y Kramer, 2006).

El modelo tradicional, que priorizaba los beneficios a corto plazo y la maximización de los dividendos para los accionistas, ha dado lugar a un enfoque más equilibrado, que busca crear valor para todos los grupos de interés. Este cambio de paradigma implica que las empresas adopten una orientación más integral, en la que la sostenibilidad y la responsabilidad social se integren en todas las áreas de la operación, desde la cadena de suministro hasta las relaciones con los clientes.

El objetivo de este capítulo es proporcionar una visión integral de la RSC, abordando su evolución desde los orígenes históricos hasta su relevancia contemporánea. Se examinan las definiciones clásicas y modernas de la RSC, sus principios fundamentales y las distintas teorías, como la teoría de los stakeholders, que defiende la necesidad de considerar a todos los actores involu-

crados en las decisiones empresariales. Además, se analizan las dimensiones de la RSC, que incluyen los aspectos económicos, legales, éticos, filantrópicos y ambientales.

1.2. Orígenes de la responsabilidad social corporativa

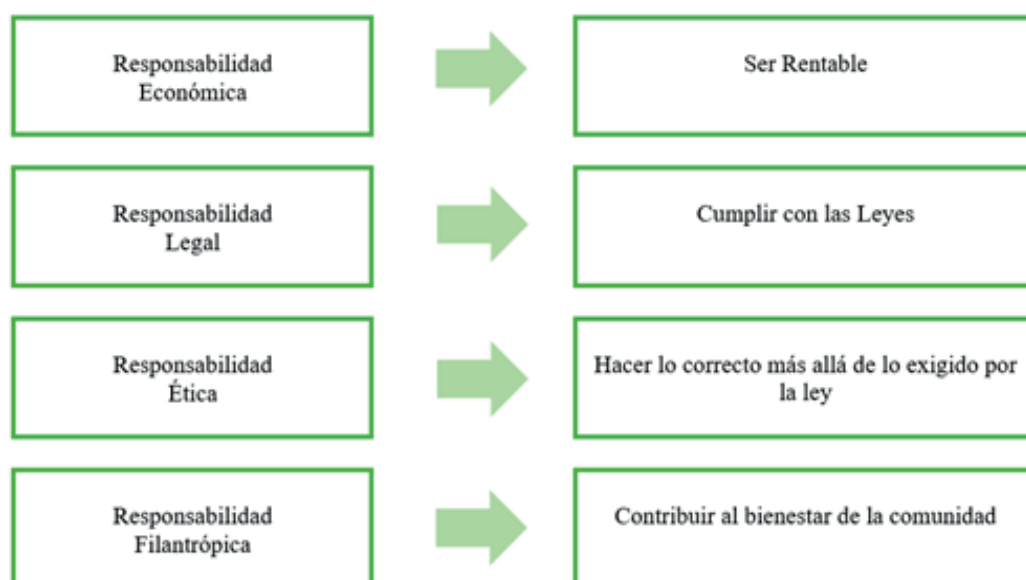
Los orígenes de la RSC se remontan a la Revolución Industrial, cuando surgieron las primeras inquietudes sobre las condiciones laborales y la ética empresarial. Sin embargo, el concepto tal como se entiende hoy en día comienza a formalizarse a mediados del siglo XX. Uno de los primeros pensadores en abordar de forma sistemática la responsabilidad social de las empresas fue Howard R. Bowen (1953), en su obra “Social Responsibilities of the Businessman”, quien argumentó que los empresarios, al tener una influencia considerable en la sociedad, debían actuar de acuerdo con principios de justicia y responsabilidad social, y no limitarse a maximizar los beneficios económicos: “El empresario debe considerar las repercusiones de sus decisiones en sus accionistas, y en la sociedad” (Bowen, 1953, p. 44).

En la década de 1960, las críticas crecientes a los excesos del capitalismo y el impacto negativo de la industrialización sobre el medio ambiente dieron lugar a un mayor interés por la responsabilidad empresarial. Esto se vio reflejado en el trabajo de Keith Davis (1970), quien argumentaba que “las decisiones y acciones empresariales deben guiarse por las necesidades del negocio y las expectativas sociales” (p. 70).

Estas reflexiones iniciales desencadenaron debates acerca de cómo integrar prácticas responsables en los modelos empresariales, en un contexto en el que muchas compañías enfrentaban dificultades para adaptar dichas prácticas a sus propias particularidades organizativas, culturales y de modelo de negocio (Colina y Senior, 2008). Así, la década de 1970 fue testigo de un cambio importante en el enfoque de la RSEC, cuando Archie B. Carroll (1979) introdujo la “Pirámide de la RSE” y afirmó que la RSC puede entenderse en cuatro niveles de responsabilidad (Figura 1.1), que se han convertido en un marco de referencia clásico para comprender las múltiples dimensiones de la RSC.

Figura 1.1

Niveles de RSC de Carroll



Nota. Elaborado con base a Carroll (1979)

Más adelante, en 1994, surge el concepto de Triple Bottom Line (TBL), una metodología que evalúa el desempeño empresarial a través de tres dimensiones: económica, ambiental y social. Este enfoque subraya que el éxito empresarial no debe orientarse solo a los resultados financieros, sino que se debe adicionar el impacto en el medio ambiente y la sociedad (Elkington, 1998). Por tanto, la RSC también implica la participación de los stakeholders o grupos de interés. En este contexto, Freeman (1984, 1994) desarrolló la teoría de los stakeholders, que establece una forma de evaluar la RSE considerando a todos los actores involucrados por las actividades empresariales.

Según Wood (1991), la RSC se comprende como una estrategia que se articula a partir de principios, procesos de respuesta social y políticas, cuyos resultados pueden observarse en los impactos generados. En los años 90, el interés de las empresas por adoptar comportamientos socialmente responsables creció considerablemente, motivado por llamados de distintos actores, como gobiernos, organizaciones internacionales, ONGs, consumidores y clientes (Lee, 2008). En 2001, la Comisión Europea publicó el Libro Verde, con el objetivo de promover la RSC en Europa. Durante esta década, el concepto de sostenibilidad adquirió mayor relevancia dentro del marco de la RSE (Hedberg y Von Malmberg, 2003). También surgieron diversas clasificaciones de la RSE basadas en diferentes teorías (Garriga y Melé, 2004), y autores como Porter et

al. (2011) consolidaron el concepto de valor compartido, centrado en el progreso social.

En julio de 2000, las Naciones Unidas impulsaron el Pacto Mundial (Global Compact), una iniciativa que invita a la comunidad internacional y al sector privado a comprometerse con principios universales en materia de derechos humanos, laborales y medioambientales, promoviendo prácticas empresariales responsables que contribuyan a un desarrollo global más equitativo y sostenible (ONU, 2010). Con el tiempo, el concepto de RSC se amplió para incorporar una dimensión ética en las organizaciones. Argandoña (2007) y Fontrodona y Marín (2019) defendieron un modelo de desarrollo integral, productivo y equitativo, fundamentado en valores éticos que prioricen la dignidad humana y favorezcan la erradicación de la pobreza mediante alianzas entre políticas públicas, empresas y sociedad civil.

Las organizaciones y sus stakeholders reconocen la importancia de adoptar comportamientos socialmente responsables como una cuestión de necesidad por los beneficios que conllevan (Pérez et al., 2016). Estas prácticas pueden generar mejoras en áreas como la competitividad, la reputación, la capacidad para atraer y retener talento, así como en la productividad y la percepción positiva de inversores y otros stakeholders (Reyno, 2006).

La RSC engloba un conjunto de prácticas y sistemas de gestión diseñados para fomentar, de manera voluntaria, la sostenibilidad económica, social y medioambiental de las empresas, al tiempo que mejora la interacción con los stakeholders en su entorno operativo (Cuesta González, 2004). Es así como, en las últimas décadas, varios factores han impulsado el desarrollo y la adopción de la RSC por parte de las empresas como se expone en la Figura 1.2.

Figura 1.2

Factores que han guiado el desarrollo de la RSC



La creciente preocupación por los problemas ambientales, particularmente a partir de las décadas de 1970 y 1980, impulsó a muchas empresas a adoptar prácticas más sostenibles. El libro *"Silent Spring"* (1962) de Rachel Carson fue un catalizador en este sentido, al despertar la conciencia sobre los efectos nocivos de los pesticidas y otros productos químicos industriales en el medio ambiente.



La expansión de las cadenas globales de suministro y la exposición de prácticas laborales abusivas en países en desarrollo llevaron a una mayor demanda de responsabilidad corporativa. Las campañas de organizaciones como Amnistía Internacional y Greenpeace aumentaron la presión sobre las empresas para que adoptaran estándares más altos en derechos humanos y sostenibilidad.



En las últimas décadas, el surgimiento de los fondos de inversión socialmente responsables (ISR) ha jugado un papel clave en impulsar la RSE. Los inversores buscan retornos financieros, y evalúan el desempeño ambiental, social y de gobernanza (ASG) de las empresas. Según la PRI (*Principles for Responsible Investment*), una iniciativa respaldada por Naciones Unidas, más de 3000 instituciones financieras gestionan activos bajo criterios de inversión responsable (PRI, 2020).

1.3. Definiciones de responsabilidad social corporativa

La RSC es un concepto que ha evolucionado considerablemente desde sus primeros planteamientos teóricos y filosóficos hasta convertirse en una estrategia para las organizaciones modernas. En términos generales, la RSE o RSC puede definirse como el compromiso de las empresas de adoptar políticas y acciones que promuevan el bienestar social, económico y ambiental más allá de los intereses puramente financieros, y que respondan a las expectativas de los distintos grupos de interés (stakeholders).

Carroll (1991), manifiesta que “la RSC aborda las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones empresariales en un momento dado” (Carroll, 1991, p. 39). Esto implica que las empresas deben maximizar sus beneficios, y actuar en beneficio de la sociedad en su conjunto, contribuyendo al desarrollo sostenible y mejorando la calidad de vida de sus empleados, consumidores, comunidades y del entorno natural.

De acuerdo con la Comisión Europea (2011), la RSE se refiere a “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad” y alienta a las empresas a “asumir voluntariamente las preocupaciones sociales, éticas y medioambientales en su estrategia y en sus operaciones”. Según World Business Council for Sustainable Development (1999), la RSC ha sido conceptualizada como “el compromiso continuo de las empresas para contribuir al desarrollo económi-

co, mejorando la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general”. Esta definición destaca la responsabilidad hacia los accionistas, y hacia todas las partes afectadas por la actividad empresarial, incluyendo los empleados, los consumidores y la sociedad en su conjunto.

La evolución del concepto de RSC ha llevado a una serie de definiciones más amplias y estratégicas en el contexto contemporáneo. Michael Porter y Mark Kramer introdujeron el concepto de creación de valor compartido (CSV), que se refiere a la capacidad de las empresas de generar valor económico que también aporte beneficios sociales. Según Porter y Kramer (2011), las empresas pueden mejorar su competitividad al abarcar problemas sociales como parte de su estrategia empresarial, en lugar de tratarlos como cuestiones secundarias: “Las empresas que crean valor compartido resuelven problemas sociales, generan nuevas oportunidades de negocio y fomentan el crecimiento” (p. 65).

Por otro lado, el movimiento del capitalismo consciente, liderado por autores como Raj Sisodia y John Mackey, defiende que las empresas deben tener un propósito superior que trascienda la pura maximización de beneficios. Según este enfoque, las empresas deben ser motores de cambio positivo, comprometidos con el bienestar de todos los grupos de interés y el desarrollo de una sociedad más equitativa y sostenible (Sisodia et al., 2007).

Precisamente, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000) define la RSC en términos de diez principios fundamentales relacionados con los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción (UN Global Compact, 2000). De acuerdo con esta iniciativa, las empresas deben cumplir con las leyes, y alinearse con valores universales para promover un desarrollo sostenible y equitativo.

Otra iniciativa relevante es la ISO 26000, una norma internacional que proporciona orientación sobre la responsabilidad social. A diferencia de otras normas de gestión, la ISO 26000 no es certificable, pero establece siete principios para la implementación de la RSC: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes relacionadas, respeto a la legalidad, respeto a las normas internacionales de comportamiento y respeto a los derechos humanos (ISO 26000, 2010). Esta norma enfatiza que la RSC es una actividad empresarial que es parte integral de su estrategia y operaciones.

De esta manera, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es “Un enfoque estratégico de gestión que integra de manera proactiva y voluntaria las

preocupaciones sociales, ambientales y éticas en las operaciones empresariales y en las relaciones con sus grupos de interés, buscando maximizar el valor económico, y contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en su conjunto”.

Este enfoque implica que las empresas deben ir más allá del cumplimiento normativo para generar valor compartido, respondiendo a las demandas y expectativas de la sociedad en un entorno globalizado. Inclusive, señala que la RSC es un componente central de la estrategia de gestión empresarial. En lugar de ser una respuesta reactiva a las demandas externas, la RSC debe ser parte del ADN de la empresa, integrada en cada aspecto de la toma de decisiones, desde el diseño de productos hasta la gestión de recursos humanos y las relaciones con proveedores.

Asimismo, el concepto se basa en que la RSC no debe limitarse únicamente a cumplir con la legislación vigente o con las normativas básicas de cada país. Más bien, las empresas deben adoptar una postura proactiva, anticipando las necesidades y preocupaciones de la sociedad, el medio ambiente y los diferentes grupos de interés, con un compromiso voluntario que refleje una ética empresarial sólida y una visión a largo plazo.

Esta caracterización reconoce que las empresas no operan en un vacío y que cada actividad empresarial tiene un impacto social y ambiental, siendo responsabilidad de la empresa mitigar esos efectos negativos y potenciar los positivos. La ética empresarial debe guiar las decisiones, asegurando que las empresas actúen de manera justa y responsable en su relación con sus empleados, consumidores, comunidades y otros grupos de interés. En la definición se enfatiza la importancia de involucrar a los grupos de interés, fomentando el diálogo y la colaboración para asegurar que las decisiones empresariales sean beneficiosas para todas las partes involucradas, y a la vez, ayuda a gestionar los riesgos reputacionales y fortalece la legitimidad social de la empresa.

Adicionalmente, la RSC no se contrapone a la rentabilidad, ya que busca una maximización de beneficios que sea sostenible en el tiempo, en equilibrio con los intereses sociales y ambientales. Las empresas que adoptan prácticas responsables tienden a obtener mejores resultados a largo plazo, mejorando su competitividad y reputación en el mercado (Carrillo et al., 2022). La RSC fomenta un desarrollo económico que no agote los recursos naturales ni perjudique a las futuras generaciones, contribuyendo así al desarrollo sostenible. La RSC es una fuente de innovación y crecimiento, donde el éxito empresarial

está directamente vinculado al progreso social y al bienestar colectivo. Este enfoque de valor compartido implica que las empresas deben crear oportunidades que beneficien tanto a su negocio como a la sociedad.

Por último, este concepto destaca que en un mundo cada vez más interconectado, las empresas tienen responsabilidades en sus mercados locales, y a nivel global. Las cadenas de suministro abarcan múltiples países y culturas, lo que aumenta la complejidad de la gestión empresarial responsable, también incluye los derechos humanos, las condiciones laborales justas y la protección ambiental en todos los niveles de operación, sin importar la ubicación geográfica.

1.4. Importancia de responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o RSC, en el entorno empresarial moderno, es un imperativo ético y una estrategia esencial para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las empresas. La evolución de las expectativas de la sociedad, las presiones regulatorias, la creciente conciencia de los consumidores y la interconexión global han impulsado a las empresas a adoptar prácticas responsables y sostenibles que van más allá de la maximización de beneficios a corto plazo. En este sentido, la RSC representa una herramienta estratégica que permite mejorar la reputación de la empresa, mitigar riesgos y aprovechar oportunidades de crecimiento a largo plazo. La importancia de la RSC se describe en los siguientes aspectos:

Ventaja competitiva

Uno de los principales argumentos a favor de la integración de la RSC en las estrategias corporativas es su capacidad para generar una ventaja competitiva sostenible. Según Porter y Kramer (2006), las empresas que adoptan prácticas de RSC alineadas con sus competencias fundamentales pueden crear un valor compartido, es decir, generar beneficios económicos al mismo tiempo que resuelven problemas sociales. Este concepto de “creación de valor compartido” sugiere que las empresas pueden obtener rendimientos financieros al abordar desafíos como la sostenibilidad ambiental o la equidad social, lo que refuerza su posición en el mercado.

La adopción de prácticas responsables también mejora la reputación de las empresas, lo que se traduce en una mayor lealtad por parte de los consumi-

dores y una mayor capacidad para atraer y retener talento. Según un estudio de Bhattacharya y Sen (2004), los consumidores son más propensos a comprar productos de empresas que demuestran un compromiso con la responsabilidad social, especialmente en sectores donde la competencia es intensa y la diferenciación del producto es difícil. Del mismo modo, las políticas de RSC pueden mejorar el compromiso y la satisfacción de los empleados, al alinearse con sus valores y ofrecer un entorno de trabajo más ético y motivador.

Mitigación de riesgos y gobernanza corporativa

En un contexto global caracterizado por una mayor complejidad y volatilidad, la RSE también se ha consolidado como una herramienta útil para la mitigación de riesgos. Las empresas que integran prácticas de RSC en su modelo de negocio pueden reducir su exposición a riesgos legales, reputacionales y operacionales (Carrillo et al., 2023). Por ejemplo, el cumplimiento de normativas ambientales estrictas previene sanciones legales, mejora la eficiencia operativa y reduce los costos a largo plazo. De acuerdo con Hart y Ahuja (1996), las empresas que implementan prácticas proactivas en sostenibilidad logran una mejor rentabilidad en el largo plazo.

La gobernanza corporativa se ve fortalecida cuando las empresas adoptan políticas de RSC, ya que estas promueven la transparencia, la rendición de cuentas y el comportamiento ético. Esto, a su vez, mejora la confianza de los inversores y otros grupos de interés. Según Aguilera et al. (2007), los inversores están cada vez más interesados en el desempeño no financiero de las empresas, y la adopción de métricas de RSC es una señal de una buena gestión a largo plazo. En este sentido, la inclusión de la RSC en la agenda corporativa refuerza la gobernanza y la integridad empresarial, lo que genera un entorno más estable para el crecimiento.

Sostenibilidad y desarrollo a largo plazo

La RSC también está íntimamente ligada al concepto de sostenibilidad empresarial. En un entorno donde los recursos naturales se están agotando y las desigualdades sociales están aumentando, las empresas que no adoptan prácticas sostenibles corren el riesgo de perder su licencia social para operar. El World Business Council for Sustainable Development WBCSD (1999) por ejemplo, destaca que la sostenibilidad es esencial para la supervivencia a largo plazo de las empresas, y asegura que las compañías puedan operar de manera continua sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

La adopción de prácticas responsables en áreas como la gestión de recursos, el impacto ambiental y las relaciones laborales contribuye a la preservación del entorno, y al bienestar de las comunidades locales. Esto es particularmente importante en sectores como la minería, la energía y la agricultura, donde los impactos negativos de las operaciones pueden ser devastadores para el medio ambiente y las sociedades circundantes. En este sentido, la RSC se convierte en una forma de gestionar externalidades negativas y contribuir activamente al desarrollo sostenible.

Grupos de interés y expectativas sociales

La creciente influencia de los grupos de interés en la toma de decisiones empresariales también ha aumentado la importancia de la RSC. La teoría de los stakeholders, propuesta por Freeman (1984), sostiene que las empresas no deben centrarse exclusivamente en maximizar los beneficios para los accionistas, sino que deben considerar las expectativas de todos aquellos que son afectados por sus actividades, incluidos empleados, clientes, proveedores, comunidades y el medio ambiente. En la actualidad, se ha incrementado la presión de los consumidores, los empleados y las organizaciones no gubernamentales (ONGs) para que las empresas actúen de manera responsable.

Un estudio realizado por Lee et al. (2013) revela que las empresas que responden a las demandas de sus grupos de interés mediante la implementación de políticas de RSC mejoran su reputación y logran mayores niveles de satisfacción entre sus empleados y clientes, lo que a su vez, refuerza su posición competitiva en el mercado. Los consumidores actuales están cada vez más informados y sensibilizados acerca del impacto social y ambiental de las empresas, lo que lleva a favorecer a aquellas empresas que demuestran un compromiso genuino con la responsabilidad social.

Inversiones y rol de los inversores responsables

El aumento de la inversión socialmente responsable (ISR) también ha elevado la importancia de la RSC en el contexto financiero. Los inversores buscan rendimientos financieros, y cada vez están más interesados en el impacto social y ambiental de las empresas en las que invierten. Según los Principles for Responsible Investment PRI (2020), una iniciativa respaldada por Naciones Unidas, los inversores que adoptan criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) están logrando un crecimiento en la gestión de activos responsables, lo que refleja una tendencia a largo plazo hacia la integración de la sostenibilidad en las decisiones de inversión.

Los estudios de Eccles et al. (2014) sobre la inversión en empresas con alto desempeño en ASG mostraron que estas empresas tienen mejores resultados a largo plazo en comparación con aquellas que no adoptan prácticas responsables. Los autores concluyen que las empresas que implementan políticas de RSC de manera proactiva son más resilientes a las crisis económicas y son vistas de manera más favorable por los mercados financieros.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y COVID-19

La pandemia de COVID-19 ha representado una crisis sanitaria sin precedentes, y ha desafiado profundamente las estructuras sociales, económicas y empresariales en todo el mundo. En este contexto, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha adquirido un rol protagónico como una herramienta esencial para enfrentar la incertidumbre y las consecuencias económicas y sociales derivadas de la crisis. Las empresas, enfrentadas a presiones múltiples, han demostrado que una respuesta efectiva, centrada en principios de RSC, mitiga los impactos negativos de la pandemia, y fortalece las relaciones con los grupos de interés, fomenta la resiliencia organizacional y refuerza la legitimidad social de las empresas. Así, la pandemia de COVID-19 ha demostrado de manera clara e inequívoca la importancia de la RSC en el contexto empresarial moderno, a continuación, se describen algunos aspectos:

a. La RSC como respuesta a las crisis sanitarias y sociales

Uno de los impactos más visibles de la pandemia ha sido la disrupción social provocada por las medidas de confinamiento y el distanciamiento social, lo que ha exacerbado las desigualdades y vulnerabilidades de las poblaciones más desfavorecidas. En este contexto, la RSC ha permitido a las empresas asumir un rol activo en respuesta a las necesidades inmediatas de la sociedad. A nivel global, muchas empresas adoptaron medidas para proteger a sus empleados, garantizar el bienestar de las comunidades locales y apoyar a los gobiernos en sus esfuerzos de contención del virus.

Por ejemplo, Unilever durante la pandemia implementó programas de distribución gratuita de productos esenciales, como desinfectantes y jabones, a comunidades vulnerables, así como desarrolló iniciativas para garantizar el suministro de alimentos y productos básicos (Unilever, 2020). Por ende, este tipo de medidas cumplen con el mandato ético de ayudar a las comunidades afectadas, y refuerzan la relación de confianza entre las empresas y sus grupos de interés.

De acuerdo con He y Harris (2020), la pandemia de COVID-19 ha sido un catalizador para que las empresas reevalúen sus estrategias de RSE y consideren su relación con la sociedad de manera más amplia. Los autores destacan que, en tiempos de crisis, las empresas que ya habían integrado prácticas de RSC en sus operaciones previas a la pandemia pudieron responder de manera más rápida y efectiva, lo que mitigó el impacto de la crisis, y mejoró su reputación a largo plazo.

b. Protección de los empleados y bienestar organizacional

Uno de los principios fundamentales de la RSC es el cuidado de los empleados y la conservación de un entorno laboral seguro y justo. Durante la pandemia, las empresas se enfrentaron al desafío de mantener sus operaciones mientras garantizaban la salud y seguridad de sus trabajadores. Las organizaciones que adoptaron políticas de teletrabajo, flexibilidad laboral y que proporcionaron apoyo financiero o emocional a sus empleados demostraron un mayor compromiso con los principios de RSC.

El estudio de Spicer y Hyatt (2020) mostró que las empresas que efectuaron programas de bienestar para sus empleados, como asesoramiento psicológico, licencias pagadas por enfermedad y apoyo financiero en tiempos de baja demanda, experimentaron una mayor lealtad y productividad de su fuerza laboral. Este enfoque cumple con las expectativas éticas de cuidado hacia los empleados y mejora la resiliencia organizacional al mantener una plantilla comprometida y motivada durante una crisis prolongada.

La pandemia puso de relieve la importancia de la salud mental como parte de la RSC. Muchas empresas se enfrentaron al desafío de apoyar a empleados que experimentaban altos niveles de ansiedad y estrés debido a la incertidumbre laboral y personal. Según Deloitte (2021), las empresas que adoptaron medidas proactivas para abordar la salud mental de sus empleados a través de programas de apoyo y asesoramiento demostraron un enfoque más humano y responsable, lo que les permitió mejorar la retención de talento durante la crisis.

c. Adaptación de las cadenas de suministro y responsabilidad con las comunidades

La pandemia de COVID-19 también afectó gravemente las cadenas de suministro globales, interrumpiendo la producción y distribución de bienes en diversos sectores. En este contexto, la RSC permite gestionar estas disrupcio-

nes, promoviendo la transparencia y la sostenibilidad en las relaciones con los proveedores. Las empresas que aplicaron principios de RSC para apoyar a los pequeños proveedores y asegurar condiciones laborales justas en las cadenas de suministro fueron mejor percibidas por sus grupos de interés.

Un ejemplo es Patagonia, que durante la pandemia implementó medidas para proteger a sus proveedores en países en desarrollo. En lugar de cancelar pedidos, Patagonia renegoció términos más justos para asegurar que los trabajadores en las fábricas pudieran mantener sus empleos y recibir un salario justo, contribuyendo al bienestar económico de las comunidades afectadas (Patagonia, 2020).

La investigación de Shen et al. (2020) respalda esta perspectiva, destacando que las empresas que mantuvieron relaciones justas y transparentes con sus proveedores durante la crisis lograron fortalecer su legitimidad social y asegurar la continuidad de sus cadenas de suministro a largo plazo. Los autores concluyen que las prácticas de RSC son éticamente necesarias, y mejoran la capacidad de las empresas para adaptarse a entornos de crisis.

d. Innovación y sostenibilidad en la recuperación económica

La RSC también ha incidido en la recuperación económica posterior a la pandemia, especialmente en lo que respecta a la innovación y sostenibilidad. Muchas empresas adoptaron la crisis como una oportunidad para redefinir sus estrategias y desarrollar modelos de negocio más sostenibles, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Según un estudio de KPMG (2021), las empresas que incorporaron la sostenibilidad en su estrategia de recuperación económica lograron reducir costos operacionales a largo plazo, y mejorar su posición en mercados cada vez más orientados hacia el consumo responsable. Estas empresas apostaron por la innovación en áreas como la digitalización, la economía circular y la producción verde, lo que les permitió superar la crisis, y prepararse para futuros desafíos.

Carroll (2020) durante la pandemia del COVID-19 ha demostrado que la RSC es un esfuerzo temporal o de corto plazo, y como una estrategia integral que asegura la sostenibilidad a largo plazo. El autor argumenta que la pandemia ha subrayado la interconexión entre las empresas y la sociedad, y que aquellas que han adoptado un enfoque genuino de RSE están mejor preparadas para enfrentar crisis futuras y contribuir a la resiliencia económica global.

e. El fortalecimiento de la legitimidad social y la confianza pública

Finalmente, uno de los beneficios de la RSC durante la pandemia ha sido el fortalecimiento de la legitimidad social de las empresas. En tiempos de incertidumbre y crisis, las empresas que actúan de manera responsable ganan la confianza de sus grupos de interés, y consolidan su reputación como actores importantes en la reconstrucción social y económica.

Edelman (2021) reveló que, durante la pandemia, los consumidores y empleados valoraron más que nunca la transparencia y el compromiso social de las empresas. Las organizaciones que comunicaron de manera abierta y honesta sus desafíos y sus esfuerzos para apoyar a la sociedad recibieron mayores niveles de confianza y fidelidad. El informe concluye que la responsabilidad social empresarial es un factor crítico para mejorar la reputación corporativa y la legitimidad a largo plazo, especialmente en tiempos de crisis.

Las empresas que han adoptado un enfoque proactivo y genuino hacia la RSE han logrado mitigar los impactos de la crisis, y han fortalecido su resiliencia organizacional y su capacidad para adaptarse a un entorno de negocios cada vez más incierto. Más allá de ser una respuesta ética a los desafíos sociales y ambientales, la RSC se ha consolidado como una estrategia para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo, contribuyendo al bienestar de la sociedad en su conjunto y reforzando la legitimidad social de las empresas.

1.5. Principios de responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha consolidado como un elemento de la estrategia que permite a las empresas actuar de manera ética y contribuir al desarrollo sostenible, atendiendo a los intereses económicos, y respetando las expectativas de sus diversos grupos de interés. Para garantizar que las empresas implementen de manera efectiva la RSC, una serie de principios teóricos han sido desarrollados por académicos y organizaciones internacionales. Estos principios constituyen el marco que guía a las empresas en su camino hacia un comportamiento responsable y sostenible.

Principio de rendición de cuentas

El principio de rendición de cuentas implica que las empresas deben ser responsables ante sus grupos de interés por los impactos de sus decisiones, actividades en la sociedad y el medio ambiente. La ISO 26000, una de las nor-

mas más importantes en materia de responsabilidad social, establece que las organizaciones deben rendir cuentas por las consecuencias de sus acciones y decisiones (ISO, 2010). La rendición de cuentas se refiere a la presentación de informes financieros, y divulgación de información sobre el desempeño social y ambiental de la empresa.

Este principio también es abordado en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, donde se alienta a las empresas a ser transparentes en la comunicación de sus progresos en la implementación de los diez principios universales que abordan derechos humanos, estándares laborales, protección ambiental y lucha contra la corrupción (UN Global Compact, 2000). Como sugieren Eccles et al. (2012), la capacidad de una empresa para ser responsable y rendir cuentas a sus grupos de interés puede mejorar su legitimidad social y fortalecer su relación con los inversores y consumidores, quienes valoran cada vez más la transparencia en las prácticas empresariales.

Principio de transparencia

La transparencia es un principio de la RSC que está estrechamente relacionado con la rendición de cuentas. La transparencia implica que las empresas deben ser abiertas en sus decisiones, prácticas y políticas, proporcionando información clara y veraz sobre los impactos de sus operaciones. Triple Bottom Line refuerza la idea de que las empresas deben informar sobre su desempeño financiero y sobre su impacto social y ambiental.

Este principio permite a los grupos de interés evaluar si las empresas están cumpliendo con sus compromisos sociales y ambientales. Por añadidura, genera confianza entre la empresa y sus partes interesadas. Las empresas que adoptan prácticas de divulgación abiertas y transparentes experimentan un mayor compromiso de los grupos de interés, lo que refuerza su reputación y sostenibilidad a largo plazo (Adams y Frost, 2008).

Principio de comportamiento ético

Este principio exige que las empresas actúen de acuerdo con la moral y la ética, respetando los derechos humanos y promoviendo la justicia, la equidad y la integridad en todas sus operaciones. Bowen (1953), argumentaba que las empresas tienen una responsabilidad moral con la sociedad y que deben actuar en beneficio del bienestar público. De este modo, la ética empresarial, como subraya Carroll (1991), va más allá del cumplimiento de las leyes e implica que las empresas deben hacer lo correcto incluso cuando no estén obliga-

das legalmente a hacerlo. Las empresas éticas logran una ventaja competitiva a largo plazo, ya que atraen a empleados, consumidores e inversores que valoran las prácticas justas y responsables (Carrillo et al., 2020).

Principio de respeto a los intereses de los stakeholders

La teoría de los stakeholders, propuesta por Freeman (1984), sugiere que las empresas deben gestionar sus relaciones con los accionistas, y con todas las partes afectadas por sus actividades, como empleados, proveedores, comunidades locales, clientes y el medio ambiente. Esta visión ampliada de la empresa obliga a las organizaciones a equilibrar los intereses de diferentes grupos y tomar decisiones que beneficien a la sociedad en su conjunto, no únicamente a una parte limitada de los grupos interesados.

La ISO 26000 también resalta este principio, afirmando que una empresa responsable debe identificar, respetar y responder a las expectativas de sus grupos de interés de manera equilibrada. Este enfoque inclusivo fomenta el diálogo y la colaboración con las partes interesadas, lo que a su vez mejora la capacidad de la empresa para tomar decisiones sostenibles (ISO, 2010).

Principio de legalidad

El principio de legalidad establece que las empresas deben cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables en los países donde operan. Aunque, como argumenta Carroll (1991), el cumplimiento legal es solo el nivel básico de la responsabilidad social. Las empresas que adoptan la RSC deben ir más allá de cumplir con la normativa para adoptar prácticas voluntarias que promuevan el bienestar social y ambiental, incluso en áreas donde las leyes no son estrictas o no existen.

Este principio también tiene una dimensión internacional. Con la globalización, las empresas multinacionales deben operar en jurisdicciones con diferentes marcos regulatorios. Según las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), las empresas deben observar los más altos estándares de responsabilidad en todas sus operaciones internacionales, independientemente de las leyes locales, y respetar los principios internacionales de derechos humanos y medioambientales (OCDE, 2011).

Principio de desarrollo sostenible

La RSC, en su sentido más amplio, busca garantizar que las empresas logren beneficios económicos, y contribuyan a la sostenibilidad ambiental y social a largo plazo. Este principio se ha consolidado especialmente tras la adopción

de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, que proporcionan un marco global para que las empresas integren la sostenibilidad en su modelo de negocio (Naciones Unidas, 2015).

El concepto de sostenibilidad en la RSC se refiere a la necesidad de equilibrar los tres pilares del triple resultado: el desempeño financiero, el impacto ambiental y el impacto social. Por ende, las empresas que adoptan prácticas sostenibles preservan los recursos para las futuras generaciones, y logran una mayor competitividad en el largo plazo al reducir costos, mejorar la reputación y minimizar riesgos (Hart, 1995).

Principio de innovación y mejora continua

Las empresas responsables deben estar en constante búsqueda de acciones para mejorar sus procesos, productos y servicios para reducir su impacto negativo en la sociedad y el medio ambiente. Esto incluye la adopción de tecnologías limpias, la mejora de las condiciones laborales, y la implementación de nuevas prácticas de gestión que fomenten la inclusión y el respeto por los derechos humanos.

La ISO 14001, una norma internacional centrada en la gestión ambiental, exige que las empresas implementen un proceso de mejora continua en sus prácticas de sostenibilidad. Esta norma refuerza la idea de que la RSC es un proceso dinámico en el que las empresas deben adaptarse constantemente a los cambios sociales, ambientales y tecnológicos (ISO, 2004).

1.6. Dimensiones de la responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o RSC es un concepto multidimensional que abarca diversas áreas de impacto dentro y fuera de las organizaciones. Estas dimensiones reflejan las múltiples responsabilidades que las empresas asumen para equilibrar su desempeño económico con su contribución social y ambiental. En los últimos años, académicos y organizaciones internacionales han desarrollado marcos teóricos que ayudan a identificar y clasificar las principales áreas en las que las empresas deben actuar de manera responsable. Así, las dimensiones definen la amplitud de la RSC, y permiten a las empresas estructurar y medir sus esfuerzos de manera más efectiva y alineada con las expectativas de sus grupos de interés.

Dimensión económica

La dimensión económica de la RSC representa la base sobre la cual se construyen las otras dimensiones. Esta dimensión reconoce que las empresas deben ser financieramente viables para existir y prosperar, lo que les permite generar empleo, crear riqueza y ofrecer productos y servicios que cubran las necesidades de la sociedad. Pese a ello, según Carroll (1991), esta dimensión va más allá de la maximización de beneficios a corto plazo, enfatizando que las empresas deben operar de manera sostenible a largo plazo, generando valor económico sin comprometer su capacidad para contribuir a otros ámbitos de la responsabilidad social.

Porter y Kramer (2011), a través de su concepto de valor compartido, argumentan que la dimensión económica puede alinearse con los objetivos sociales. Las empresas que integran su éxito financiero con soluciones a problemas sociales, como el acceso a recursos o la mejora de la calidad de vida en las comunidades, logran ventajas competitivas sostenibles. De esta manera, la dimensión económica se convierte en un motor de desarrollo tanto para la empresa como para la sociedad en general.

Dimensión legal

La dimensión legal de la RSC hace referencia a la obligación de las empresas de cumplir con las leyes y regulaciones vigentes en las jurisdicciones en las que operan. Esto incluye una amplia gama de normativas que abarcan desde las leyes laborales y de seguridad hasta la protección ambiental y los derechos de los consumidores. Carroll (1991) sitúa la responsabilidad legal en el segundo nivel de su “Pirámide de la RSC”, lo que refleja la importancia de que las empresas cumplan con las normas establecidas por la sociedad para su funcionamiento legítimo.

El cumplimiento de las leyes es una expectativa fundamental para las empresas, pero algunos estudios, sugieren que muchas organizaciones adoptan estándares más estrictos o se anticipan a regulaciones futuras. Este enfoque proactivo reduce riesgos legales, y mejora la reputación de las empresas y su aceptación social, lo que puede generar mayores beneficios a largo plazo (Matten y Moon, 2008).

Dimensión ética

La dimensión ética de la RSC se refiere a las acciones que las empresas deben tomar para garantizar que sus prácticas sean justas, equitativas y moral-

mente correctas. Este aspecto de la responsabilidad social está relacionado con la manera en que las empresas gestionan los dilemas éticos en sus operaciones diarias, desde el trato a los empleados y proveedores hasta la relación con los clientes y las comunidades locales. Bowen (1953), argumenta que las empresas deben asumir una responsabilidad moral hacia la sociedad, actuando de acuerdo con principios éticos que promuevan el bienestar general. Esta visión sigue siendo relevante, ya que hoy en día se espera que las empresas tomen decisiones basadas en valores éticos que reflejen los intereses de sus múltiples stakeholders.

La dimensión ética se ha convertido en un componente en la construcción de confianza y legitimidad para las empresas. Las prácticas éticas generan una mayor lealtad entre los consumidores y empleados, quienes valoran cada vez más las organizaciones que actúan de manera transparente y responsable. La ética empresarial también es esencial para evitar conductas perjudiciales, como la corrupción, que pueden comprometer gravemente la reputación y la viabilidad de la organización (Crane y Matten, 2016).

Dimensión filantrópica

La dimensión filantrópica de la RSC es voluntaria y refleja el deseo de las empresas de contribuir al bienestar de la sociedad mediante la asignación de recursos a causas sociales, comunitarias y humanitarias. Carroll (1991) define esta dimensión como el nivel más alto en su “Pirámide de la RSC”, destacando que, si bien no es una obligación legal o ética, la filantropía es altamente valorada por la sociedad y mejora la percepción pública de la empresa. La filantropía empresarial puede adoptar muchas formas, desde donaciones monetarias hasta la participación en proyectos comunitarios, programas de voluntariado corporativo y el patrocinio de iniciativas culturales o educativas.

Porter y Kramer (2002) advierten que la filantropía debe alinearse con las competencias centrales de la empresa para ser efectiva. Este enfoque, conocido como filantropía estratégica, permite a las empresas contribuir al desarrollo social mientras fortalecen su reputación y generan valor a largo plazo.

Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la RSC ha cobrado una importancia crítica en el contexto de las crecientes preocupaciones globales sobre el cambio climático, la degradación de los ecosistemas y el agotamiento de los recursos naturales. Esta dimensión abarca las acciones de las empresas dirigidas a reducir su im-

pacto negativo en el medio ambiente, a través de iniciativas como la reducción de emisiones de carbono, la gestión eficiente de los recursos hídricos, la minimización de residuos y el fomento de la economía circular.

Hart (1995) argumenta que las empresas que adoptan una visión estratégica de la sostenibilidad ambiental logran beneficios sociales, y desarrollan ventajas competitivas. Estas empresas pueden mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y fortalecer su imagen ante los consumidores y reguladores. Inclusive, la adopción de prácticas sostenibles en el uso de recursos naturales y en la gestión de la energía puede ayudar a las empresas a anticiparse a futuras regulaciones ambientales más estrictas, lo que les proporciona una ventaja frente a sus competidores.

Delmas y Burbano (2011) advierten sobre el peligro del greenwashing, que ocurre cuando las empresas exageran o falsifican su compromiso con la sostenibilidad ambiental. Para que las iniciativas ambientales sean creíbles, deben estar respaldadas por acciones reales y medibles que generen un impacto positivo en el medio ambiente.

Dimensión social

La dimensión social de la RSC se centra en las relaciones entre las empresas y las comunidades en las que operan, así como en el bienestar de sus empleados, clientes y otros grupos de interés. Esta dimensión incluye acciones para mejorar la calidad de vida en las comunidades locales, apoyar la educación y el desarrollo social, promover la inclusión y la igualdad, y respetar los derechos humanos en toda la cadena de suministro.

Rondinelli y London (2003) destacan que las empresas pueden contribuir al desarrollo social de manera más efectiva mediante alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales (ONGs) y otros actores sociales. Estas alianzas permiten a las empresas tener un impacto más amplio y duradero en las comunidades, abordando problemas como la pobreza, la educación deficiente y el acceso a servicios básicos.

1.7. Grupos de interés

La teoría de los stakeholders se originó como una respuesta crítica a las ideas de Milton Friedman, quien afirmaba que las empresas únicamente debían preocuparse por maximizar los beneficios de sus accionistas. En contras-

te, Freeman, uno de los principales defensores de esta teoría, planteó que las responsabilidades de las empresas abarcaban a todos los grupos o individuos que se ven afectados o que pueden influir en las actividades de la organización, a quienes se les denomina stakeholders.

De acuerdo con Freeman (1984), los stakeholders son cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por los objetivos de una organización. Estos incluyen a los accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidad, gobierno, entre otros. La teoría sostiene que el nivel de responsabilidad que una organización tiene hacia sus stakeholders varía según la relación que estos mantengan con la misión de la empresa, ya sea contribuyendo directamente a su éxito o recibiendo beneficios de su actividad (Rupcic et al., 2024).

Los stakeholders directos o primarios, como los creadores y miembros de la organización, asumen una mayor responsabilidad, ya que son quienes diseñan y ejecutan la misión de la empresa. En contraste, los stakeholders indirectos o secundarios, quienes participan de manera menos directa o son receptores más alejados de sus actividades, tienen una responsabilidad menor. Identificar a los stakeholders y entender su influencia en la organización resulta relevante para la toma de decisiones y el fortalecimiento de las relaciones con la comunidad y el entorno empresarial.

Una herramienta fundamental en este proceso es la matriz de materialidad, que permite identificar y priorizar los temas más importantes, tanto para la organización como para sus stakeholders. Los temas materiales son aquellos que afectan la capacidad de la organización para generar valor a largo plazo y que son de especial interés para los stakeholders. Esta matriz se representa generalmente en dos ejes: el eje horizontal abarca los temas relevantes para la empresa, como la eficiencia energética, la gestión de residuos o la diversidad e inclusión; mientras que el eje vertical incluye los temas prioritarios para los stakeholders, como los empleados, clientes, comunidades locales e inversores (De La Rosa Leal, 2023).

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o RSC es una dinámica que involucra a múltiples actores, tanto internos como externos, quienes influyen en el diseño, la implementación y la evaluación de las prácticas responsables en las organizaciones (Armijos et al., 2024). Estos actores denominados Grupos de Interés o Stakeholders, incluyen a accionistas, directivos, empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, organizaciones no gubernamentales (ONGs), instituciones académicas y gobiernos, cuyas interacciones deter-

minan el éxito y el alcance de las iniciativas de RSC. Entender el rol de cada uno permite lograr un enfoque equilibrado y eficaz en la gestión de la responsabilidad social en las empresas.

Accionistas y directivos

Su rol es estratégico, ya que son los responsables de tomar decisiones que afecten el rendimiento financiero, el impacto social y ambiental. Según Freeman (1984), los directivos deben gestionar de manera equilibrada los intereses de todos los actores relevantes, y no centrarse exclusivamente en los beneficios para los accionistas. Por su parte, Eccles et al. (2014) sugieren que las empresas que integran principios de sostenibilidad en sus decisiones logran mejorar sus resultados a largo plazo, al tiempo que mitigan riesgos y aumentan su competitividad. Esto evidencia la importancia de que los directivos mantengan una visión global y estratégica que incluya tanto el éxito económico como el compromiso con la responsabilidad social.

Empleados

El involucramiento activo de los empleados puede ser determinante para el éxito de aplicación de las políticas de RSE, influyendo directamente en la cultura organizacional (Carrillo, 2013; Galarza, 2013). Aguilera et al. (2007) afirman que los empleados que perciben un fuerte compromiso social en sus empresas muestran mayor motivación, mejor desempeño y más lealtad hacia la organización. Las empresas que implementan programas centrados en el bienestar de los empleados, como iniciativas de formación, salud y seguridad, logran generar entornos laborales más sostenibles y equitativos. Algunos estudios develan que las compañías que priorizaron la salud y seguridad de sus empleados durante la pandemia de COVID-19 mejoraron su reputación y garantizaron la continuidad de sus operaciones (Deloitte, 2021).

Clientes y consumidores

Los clientes y consumidores han adquirido un rol cada vez más influyente en las políticas de RSE, ya que exigen mayor transparencia y prácticas sostenibles. En la actualidad, los consumidores valoran el compromiso social de las empresas, lo que refuerza su lealtad y disposición a pagar por productos alineados con valores éticos (Bhattacharya y Sen, 2004). Además, el acceso a la información, potenciado por el uso de las redes sociales, ha dado a los consumidores el poder de influir directamente en las empresas, forzando cambios en las prácticas empresariales. Las decisiones de compra de los consumido-

res están cada vez más basadas en la percepción del comportamiento ético de las empresas, lo que refuerza la necesidad de que las organizaciones integren principios de sostenibilidad y ética en sus estrategias (Hartmann y Apaolaza, 2012).

Proveedores

En un contexto globalizado, los proveedores ocupan un rol en la RSC, especialmente en lo que respecta a la sostenibilidad de las cadenas de suministro. Las empresas deben garantizar que sus proveedores cumplan con estándares éticos y ambientales, lo que requiere una supervisión constante. Carter y Jennings (2002) señalan que una gestión responsable de la cadena de suministro reduce riesgos reputacionales y legales, mejora la eficiencia operativa y fortalece las relaciones comerciales a largo plazo. Al respecto, Lee et al. (2020) manifiestan que las empresas que fomentan prácticas sostenibles entre sus proveedores logran consolidar su reputación y ganar la confianza de los consumidores, lo que contribuye a su competitividad en el mercado global.

Gobiernos

Los gobiernos participan en la promoción de la RSC a través de marcos regulatorios, incentivos fiscales y políticas que alientan a las empresas a adoptar comportamientos responsables. Los gobiernos pueden influir en la RSC tanto con la creación de regulaciones que exijan responsabilidad social, como por medio de incentivos que alienten a las empresas a ir más allá del cumplimiento mínimo legal (Matten y Moon, 2008). Los gobiernos pueden actuar como socios estratégicos en iniciativas de colaboración público-privada, facilitando proyectos que aborden desafíos sociales y ambientales a gran escala.

Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)

Las ONGs pueden actuar tanto como críticos externos, exigiendo una mayor responsabilidad, como colaboradores estratégicos que ayudan a las empresas a mejorar sus políticas sociales y ambientales. Las asociaciones entre ONGs y empresas permiten a estas últimas acceder a conocimientos especializados en sostenibilidad y derechos humanos, lo que mejora la efectividad de sus proyectos (Rondinelli y London, 2003).

Comunidades Locales

Las comunidades locales suelen ser las principales receptoras de los beneficios derivados de las iniciativas sociales y ambientales. Carroll (1999) sostiene que las empresas tienen la responsabilidad de contribuir al desarrollo de las

comunidades donde operan, mejorando así la cohesión social y fomentando el bienestar económico local. La integración de las comunidades en los procesos de toma de decisiones es esencial para garantizar la legitimidad y el impacto de las políticas de RSC. Un estudio de Bowen, et al. (2010) sugiere que la participación de las comunidades locales mejora la efectividad de las iniciativas empresariales, especialmente en sectores como el extractivo, donde los impactos ambientales pueden ser considerables.

1.8. Aspectos que no definen la responsabilidad social corporativa

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha sido ampliamente debatido y desarrollado en las últimas décadas. Por otro lado, aún existen muchos malentendidos sobre lo que verdaderamente implica este aspecto de gestión empresarial. Para delimitar claramente el concepto, es importante identificar ¿qué no es la RSC? es decir, identificar aquellas prácticas y enfoques que, aunque a veces son etiquetados como responsabilidad social, no cumplen con los principios fundamentales que la definen.

RSC no es filantropía aislada

Una de las confusiones más comunes sobre la RSC es la tendencia a equipararla con acciones filantrópicas. Si bien la filantropía puede ser una parte de la RSC, no es suficiente para definirla completamente. Como se mencionó anteriormente, para Carroll (1991), la filantropía es solo una de las dimensiones de la RSC dentro de su conocida “Pirámide de Responsabilidad Social”, la cual también incluye las responsabilidades económicas, legales y éticas. La filantropía se refiere principalmente a las donaciones caritativas o el apoyo a causas sociales, pero, la verdadera RSC implica una integración estratégica de las preocupaciones sociales y ambientales en las operaciones del negocio.

Porter y Kramer (2006) subrayan que para ser efectiva y verdaderamente transformadora, la RSC debe estar vinculada directamente a las competencias centrales de la empresa y no limitarse a donaciones o acciones que no están alineadas con la estrategia de negocio. La filantropía tradicional, si bien es importante, puede ser vista como una solución temporal o superficial, que no aborda las causas subyacentes de los problemas sociales o ambientales. En este sentido, la filantropía es reactiva, mientras que la RSC es proactiva y busca generar valor compartido tanto para la empresa como para la sociedad.

RSC no es marketing social

Otro error común es confundir la RSC con estrategias de marketing social o lavado de imagen. Muchas empresas utilizan el término “responsabilidad social” como parte de sus campañas publicitarias o de relaciones públicas, pero si estas acciones no reflejan un compromiso genuino y coherente con prácticas responsables, no pueden considerarse como RSC auténtica. El fenómeno conocido como greenwashing se refiere a las prácticas empresariales que presentan una imagen de sostenibilidad sin respaldarla con acciones reales y sustantivas.

Al respecto, Bowen (1953) advirtió que la responsabilidad social debe estar intrínsecamente vinculada a las decisiones estratégicas de la empresa y no ser utilizada simplemente como una herramienta para mejorar la reputación corporativa de manera superficial. Delmas y Burbano (2011) muestran que las empresas que practican greenwashing, es decir, que exageran o falsifican su compromiso con la sostenibilidad ambiental, suelen enfrentar una pérdida de confianza por parte de los consumidores y de otros grupos de interés. Los autores destacan que, para que la RSC sea efectiva, debe estar basada en principios de transparencia y autenticidad. El simple hecho de anunciar campañas sociales o ambientales sin el correspondiente compromiso con la sostenibilidad a largo plazo no es suficiente para ser considerado como una práctica responsable.

RSE no es solo cumplimiento legal

Cumplir con las leyes laborales, ambientales o fiscales es una obligación mínima para toda empresa. De acuerdo con el marco propuesto por Carroll (1991), las responsabilidades legales son una dimensión importante de la RSC, pero el verdadero compromiso con la responsabilidad social exige que las empresas vayan más allá del cumplimiento de las normativas. En este sentido, la RSC implica actuar de manera ética y responsable incluso en situaciones en las que no existen exigencias legales explícitas. Las empresas que limitan su enfoque de RSC a la observancia de la ley carecen de una verdadera comprensión de la amplitud y profundidad de la responsabilidad social.

Frynas (2005) argumenta que, si bien el cumplimiento de la ley es un aspecto fundamental, la RSC genuina implica una postura más proactiva. Esto incluye la adopción de prácticas voluntarias que promuevan el bienestar social y ambiental, como la inversión en comunidades locales, la mejora de las condiciones laborales, y la reducción de las emisiones de carbono. Frynas subraya que la RSC debe ser vista como una oportunidad para innovar y generar valor para la sociedad y la empresa a largo plazo.

RSC no es moda

Aunque el interés por la RSC ha crecido en las últimas décadas, a veces se percibe como una moda pasajera o una tendencia de gestión que eventualmente desaparecerá. Aunque la RSC, según Elkington (1997), representa una transformación estructural en la forma en que las empresas interactúan con la sociedad y mediante su teoría del triple resultado (Triple Bottom Line) sostiene que las empresas deben medir su éxito en términos financieros, sociales y ambientales, siendo la RSC una estrategia de la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Es así como las empresas que adoptan estrategias de RSC de manera consistente y no como una moda temporal logran mejores resultados financieros a largo plazo. Las prácticas responsables permiten a las empresas mejorar su reputación, reducir costos operativos y aumentar su capacidad para atraer a consumidores y empleados que valoran el compromiso con la sostenibilidad (Eccles et al., 2014).

RSC no es sustituto del desempeño económico

Otro malentendido común es la idea de que la RSC puede reemplazar o compensar un mal desempeño económico. Si bien la RSC puede mejorar la reputación y fortalecer la relación de las empresas con sus grupos de interés, no es un sustituto del desempeño financiero sólido. La verdadera RSC se basa en el concepto de valor compartido, donde las empresas generan valor económico al abordar problemas sociales o ambientales. Las empresas que intentan utilizar la RSC para compensar un mal rendimiento económico a menudo no logran resultados sostenibles, ya que la RSC debe estar alineada con una sólida estrategia financiera para ser efectiva (Porter y Kramer, 2011).

En esta línea, Bhattacharya et al. (2009) argumentan que la RSC debe ser vista como una forma de fortalecer el negocio, pero no como una estrategia de marketing o de reparación de la imagen. Aunque la RSC puede contribuir a la construcción de una marca positiva, no puede suplir las deficiencias en la gestión financiera o de productos. La integración genuina de la RSC requiere que las empresas actúen de manera responsable mientras mantienen un desempeño económico saludable.

1.9. Estudios sobre responsabilidad social corporativa

En la Tabla 1.1, se presenta una descripción de estudios destacados sobre Responsabilidad Social (RS) publicados en revistas indexadas en los últimos años. En conjunto, se observa cómo la RS está vinculada a una variedad de variables que mejoran el desempeño económico de las empresas, y promueven un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Estas variables subrayan la importancia de adoptar un enfoque integral y estratégico de la RSC o RSE que abarque la sostenibilidad a largo plazo, la ética empresarial y la responsabilidad social.

Tabla 1.1

Estudios sobre RSC

No.	Estudio	Resultados	Autor(es)
1	Responsabilidad Social Corporativa y desempeño financiero en empresas europeas	Empresas con una mayor integración de RSC mejoran su desempeño financiero a largo plazo	(Orlitzky & Shen, 2017)
2	Innovación sostenible y RSC en las PYMEs	Las PYMEs que implementan prácticas de RSC mejoran su competitividad y capacidad de innovación	(Camacho-Miñano & Moyano-Fuentes, 2018)
3	La evolución del concepto de valor compartido en la RSC	El concepto de valor compartido redefine la RSC como un enfoque estratégico para generar valor económico y social	(Lee & Kotler, 2018)
4	Impacto de la RSC en la satisfacción y retención de empleados	Las políticas de RSC contribuyen a la satisfacción y retención de empleados en grandes corporaciones	(Aguinis & Glavas, 2018)
5	RSC y sus efectos en la retención del talento en industrias tecnológicas	Las empresas tecnológicas que integran RSC en su estrategia atraen y retienen mejor a los empleados	(Sharma & Good, 2018)
6	Responsabilidad Social Corporativa en la era digital: Desafíos y oportunidades	La digitalización ha redefinido la RSC, presentando nuevos retos y oportunidades para las empresas	(Luo & Zhang, 2019)
7	RSC y sostenibilidad en las cadenas de suministro globales	La integración de RSC en las cadenas de suministro globales mejora la sostenibilidad y reduce los riesgos operacionales	(Tachizawa & Wong, 2019)
8	Responsabilidad Social Empresarial y cambio climático: El papel de las grandes corporaciones	Las grandes corporaciones juegan un rol fundamental en la mitigación del cambio climático a través de políticas de RSC	(Jones & Wicks, 2019)
9	Relación entre RSC y desempeño financiero en mercados emergentes	La adopción de RSC en mercados emergentes mejora el rendimiento financiero y la competitividad empresarial	(Gangi & Varrone, 2019)

10	La importancia de la RSC en el contexto de la globalización	La globalización ha generado una mayor presión sobre las empresas para que adopten prácticas de RSE	(Scherer & Palazzo, 2019)
11	El impacto de la RSC en la conducta del consumidor en mercados responsables	La adopción de prácticas de RSC incrementa la lealtad y la preferencia de consumidores conscientes	(Singh & Jayanti, 2019)
12	Gobernanza corporativa y responsabilidad social: Un análisis en empresas europeas	La inclusión de RSC en la gobernanza corporativa mejora la transparencia y la rendición de cuentas	(Frias-Aceituno & Rodríguez-Ariza, 2019)
13	RSC y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Un análisis comparativo en Europa	Las empresas que alinean sus estrategias de RSC con los ODS tienen un mayor impacto social y ambiental	(Van Zanten & van Tulder, 2020)
14	El papel de la RSC en la crisis del COVID-19: Lecciones aprendidas	Las empresas que tenían una política de RSC sólida enfrentaron mejor la crisis del COVID-19	(He, & Harris, 2020)
15	Evaluación del desempeño en RSC y sostenibilidad en las grandes empresas tecnológicas	Las grandes empresas tecnológicas que adoptan prácticas de RSC mejoran su reputación y eficiencia operativa	(Feldman & Soyka, 2020)
16	La influencia de la RSC en la lealtad del consumidor: Un estudio en el sector de retail	La RSC mejora la percepción y lealtad de los consumidores hacia las marcas, especialmente en el sector retail	(Hur & Moon, 2020)
17	El impacto de la RSC en la reputación empresarial: Un análisis global	Las empresas con un enfoque integral en RSC disfrutan de una reputación más sólida y resiliente	(Davies & Chun, 2020)
18	RSC y el compromiso de los empleados durante la pandemia de COVID-19	Las empresas con políticas de RSC sólida mostraron mayor compromiso y retención de empleados durante la pandemia	(Spicer & Hyatt, 2021)
19	La integración de la RSC en la estrategia corporativa: Un análisis longitudinal	La RSC se ha consolidado como un elemento estratégico para la sostenibilidad y competitividad empresarial	(Hemingway & MacLagan, 2021)
20	RSC y responsabilidad ambiental: Un estudio en empresas del sector energético	Las empresas del sector energético que adoptan RSC enfrentan menos riesgos y mejoran su desempeño ambiental	(Burke & Logsdon, 2021)

Desempeño financiero

Una de las variables más estudiadas en relación con la RS es su impacto en el desempeño financiero de las empresas. Varios estudios exploran cómo la integración de políticas de RS puede influir en los resultados económicos de las empresas a largo plazo. Investigaciones como la de Orlitzky y Shen (2017) y Gangi y Varrone (2019) muestran que la RS tiene una correlación positiva con el desempeño financiero. Las empresas que adoptan prácticas de RSE, como la

gestión ambiental o el apoyo a la comunidad, tienden a obtener un mejor retorno financiero, tanto a través de la reducción de riesgos como por la mejora de su reputación en el mercado. Estas prácticas promueven la fidelización del cliente y la atracción de inversiones responsables, lo que favorece el crecimiento económico a largo plazo.

Innovación y competitividad

La relación entre innovación, competitividad y RSE es otra variable destacada que surge en estudios recientes. La innovación sostenible es vista como una vía para que las empresas sean más competitivas en mercados globalizados. Camacho-Miñano y Moyano-Fuentes (2018) destacan que las PYMEs que implementan estrategias de RSC mejoran su sostenibilidad, y fomentan la innovación. La integración de RSE incentiva a las empresas a desarrollar nuevos productos y procesos que minimicen el impacto ambiental y social, lo que se traduce en una ventaja competitiva. Adicionalmente, la innovación en sostenibilidad permite a las empresas posicionarse favorablemente en sectores donde la presión por reducir el impacto ecológico es creciente, como el sector energético o el tecnológico.

Reputación corporativa

La reputación de las empresas es otra variable que se analiza comúnmente en el contexto de la RS. La percepción pública de una empresa puede verse afectada por su nivel de compromiso con la responsabilidad social. Según Davies y Chun (2020), la RSE mejora la reputación empresarial. Las organizaciones que demuestran un compromiso genuino con la sostenibilidad ambiental y la equidad social tienden a ser percibidas como más confiables y éticas por sus consumidores. Esto mejora su reputación y fortalece la relación con sus grupos de interés, incluidos empleados, clientes y proveedores. En sectores con alta competencia, como el retail, la reputación es una ventaja estratégica que puede influir en la preferencia de los consumidores (Hur y Moon, 2020).

Compromiso y retención de empleados

La variable de la satisfacción y el compromiso de los empleados en empresas que adoptan políticas de RSC es también una de las áreas de mayor interés en las investigaciones recientes. Estudios como el de Aguinis y Glavas (2018) y Spicer y Hyatt (2021) demuestran que la RS tiene un impacto directo en la satisfacción y retención de empleados. Las políticas de bienestar, seguridad laboral y promoción del desarrollo profesional, asociadas a la RS, crean entornos

laborales más justos y sostenibles, lo que genera mayor motivación entre los trabajadores. Durante la pandemia de COVID-19, las empresas que priorizaron la salud y seguridad de sus empleados, apoyándose en sus principios de RS, lograron una mayor retención y lealtad del personal (Spicer y Hyatt, 2021).

Comportamiento del consumidor y lealtad

La lealtad del consumidor es una variable asociada a la RSC. Este aspecto se refiere a cómo las prácticas responsables influyen en la percepción y el comportamiento de los consumidores hacia una empresa. Hur y Moon (2020) destacan que los consumidores son más propensos a ser leales a las empresas que muestran un compromiso con prácticas responsables. Esto es especialmente relevante en sectores como el retail, donde las decisiones de compra están cada vez más vinculadas a la percepción de sostenibilidad y ética empresarial. Singh y Jayanti (2019) refuerzan esta idea al afirmar que las decisiones de compra de los consumidores en mercados responsables están condicionadas por las políticas de RS que implementan las empresas. De esta manera, la RS es un factor diferenciador que fomenta una mayor preferencia por productos y servicios sostenibles.

Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental es una variable crítica en el análisis de la RSC, especialmente en industrias con alto impacto ambiental, como la energía y la tecnología. Los estudios de Jones y Wicks (2019) y Burke y Logsdon (2021) subrayan que las empresas que integran políticas de RSE enfocadas en la sostenibilidad ambiental logran mejorar tanto su desempeño ambiental como financiero. Por ejemplo, las grandes corporaciones que implementan estrategias de mitigación del cambio climático y reducción de emisiones de carbono cumplen con regulaciones más estrictas que minimizan riesgos operacionales y aumentan su eficiencia. Esto resalta la importancia de que las empresas adopten un enfoque de responsabilidad hacia el medio ambiente como parte fundamental de su RSC.

Gobernanza Corporativa

La variable de gobernanza corporativa se refiere a la estructura y políticas internas que aseguran la transparencia, rendición de cuentas y ética empresarial dentro de una organización. Frias-Aceituno y Rodríguez-Ariza (2019) explican que la integración de RSE en la gobernanza corporativa mejora los sistemas de transparencia y aumenta la confianza de los inversores y stakeholders.

Las empresas que implementan principios éticos y responsables como parte de su gobierno corporativo son más propensas a evitar conflictos de interés y riesgos reputacionales. Esto también incrementa la sostenibilidad empresarial, ya que las políticas de RSC se alinean con los intereses de los inversores, lo que facilita una gestión más equilibrada y sostenible.

Digitalización y RS

En la era digital, la relación entre la RS y la digitalización se ha convertido en una nueva variable de estudio, especialmente en empresas tecnológicas. Luo y Zhang (2019) destacan que la digitalización ha transformado la RSE, creando nuevos desafíos y oportunidades. Las empresas ahora deben lidiar con la transparencia total que permiten las redes sociales y las plataformas digitales, lo que implica que cualquier incumplimiento de las expectativas de RS puede ser rápidamente expuesto y amplificado. Pero, la digitalización también ofrece oportunidades para mejorar la eficiencia operativa, la comunicación y el impacto social de las iniciativas de RS. La integración de herramientas digitales permite a las empresas monitorear mejor sus cadenas de suministro y adoptar medidas más sostenibles en tiempo real.

Impacto de la globalización en la RS

La globalización es otra variable importante en la investigación de la RS, afectando la forma en que las empresas implementan políticas responsables en contextos globales. Según Scherer y Palazzo (2019), la globalización ha aumentado la presión sobre las empresas para que adopten estándares internacionales de responsabilidad social y ambiental. Las corporaciones que operan a nivel global deben gestionar prácticas responsables en diversas regiones con diferentes normativas, lo que representa un desafío, pero también una oportunidad para desarrollar políticas de RS más globalizadas y coherentes. La integración de estándares globales de RS ayuda a las empresas a mejorar su reputación y a gestionar mejor los riesgos asociados con las diferentes expectativas culturales y normativas en los mercados internacionales.

1.10. Síntesis

La Responsabilidad Social Empresarial ha transitado de ser un simple cumplimiento de normas éticas y acciones filantrópicas hacia un componente estratégico integral en la gestión empresarial. Esta evolución refleja cómo las empresas, al enfrentarse a mayores expectativas de consumidores, inversores

y reguladores, han adoptado la RSE como un imperativo que asegura su sostenibilidad económica, impacto social y ambiental, en línea con el concepto de valor compartido.

La RSC ha generado un cambio de paradigma en el modelo tradicional de maximización de beneficios para los accionistas. Hoy en día, se busca un enfoque más equilibrado, en el que las empresas crean valor para los accionistas, y grupos de interés involucrados, como empleados, comunidades y clientes. Esta reconfiguración evidencia un compromiso de las organizaciones con la sostenibilidad a largo plazo, integrando prácticas responsables en todas las áreas operativas, desde la cadena de suministro hasta la relación con los consumidores.

Las empresas que integran la RS de manera coherente y estratégica en su gestión logran mejores rendimientos financieros a largo plazo, y se posicionan como líderes en innovación y crecimiento. La RSC se convierte en una fuente de ventaja competitiva al mejorar la reputación empresarial, atraer talento, fomentar la fidelidad del cliente y consolidar relaciones con inversores y otros actores. Este enfoque de valor compartido transforma a las empresas en motores de cambio social y económico positivo, en un entorno global cada vez más complejo e interconectado.

En el entorno empresarial moderno, la RS es una cuestión moral, y también una estrategia esencial para garantizar la sostenibilidad y competitividad a largo plazo. Las empresas deben adaptarse a un contexto global cada vez más interconectado, donde las expectativas sociales y regulatorias han impulsado la adopción de prácticas responsables que van más allá de la maximización de beneficios a corto plazo.

La RS permite a las empresas generar una ventaja competitiva sostenible al integrar la creación de valor compartido en sus estrategias. Este concepto, propuesto por Porter y Kramer, destaca cómo las empresas pueden obtener beneficios económicos al abordar problemas sociales, como la sostenibilidad ambiental y la equidad social, fortaleciendo su posición en el mercado y ganando la lealtad de consumidores y empleados.

La adopción de políticas de RSC mejora la reputación empresarial, y a su vez, la lealtad de los consumidores. A través de prácticas responsables, las empresas pueden atraer y retener talento, lo que refuerza su competitividad en sectores donde la diferenciación es difícil. La satisfacción de los empleados aumenta cuando sus valores están alineados con los de la empresa, lo que fomenta un entorno de trabajo más ético y motivador.

La RS actúa como una herramienta para la mitigación de riesgos legales, reputacionales y operacionales. Las empresas que integran prácticas responsables reducen su exposición a sanciones legales y mejoran su eficiencia operativa. Además, la adopción de políticas de RSC fortalece la gobernanza corporativa al promover la transparencia y la rendición de cuentas, lo que genera mayor confianza entre inversores y otros grupos de interés.

La creciente influencia de los grupos de interés en la toma de decisiones empresariales subraya la importancia de la RS. La teoría de los stakeholders de Freeman destaca que las empresas deben considerar las expectativas de todos los actores afectados por sus actividades. Al hacerlo, las empresas pueden mejorar su reputación y su posición competitiva, mientras responden a las crecientes demandas sociales.

El auge de la inversión socialmente responsable (ISR) muestra que los inversores valoran cada vez más las prácticas de sostenibilidad empresarial. Las empresas con alto desempeño en aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) logran mejores resultados financieros a largo plazo y son más resilientes ante crisis económicas, lo que refleja la importancia de integrar la RS en las decisiones de inversión.

La pandemia de COVID-19 ha demostrado que la RS es fundamental para que las empresas enfrenten crisis globales. Las organizaciones que ya habían integrado la RSC en su modelo de negocio pudieron mitigar mejor los impactos negativos, fortalecer sus relaciones con los grupos de interés y garantizar la resiliencia organizacional. Esto confirma que la RSC no es una estrategia temporal, sino una inversión a largo plazo que asegura la sostenibilidad y el crecimiento en tiempos de incertidumbre.

La RSC ha impulsado la innovación empresarial en tiempos de crisis, como se observó durante la pandemia. Las empresas que adoptaron la sostenibilidad como eje central de su estrategia de recuperación lograron reducir costos operacionales, mejorar su eficiencia y prepararse para futuros desafíos, lo que subraya el rol transformador de la RSC en el desarrollo de modelos de negocio más responsables y sostenibles.

La identificación de los stakeholders y la comprensión de su influencia en la organización coadyuva en la toma de decisiones efectiva. Los stakeholders desempeñan un rol central en la implementación y evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Su participación, desde los accionistas y directivos hasta los empleados, clientes y comunidades locales, es fundamental

para el éxito de las iniciativas de RS. Cada grupo influye en las políticas responsables de la empresa, y su participación mejora la legitimidad y el impacto de dichas políticas. Por ejemplo, los empleados que perciben un compromiso social fuerte en su organización muestran mayor motivación y lealtad, lo que refuerza la cultura organizacional y mejora el desempeño general de la empresa.



CAPÍTULO II

Teorías de responsabilidad
social corporativa

2.1. Introducción

Las teorías de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC; RSE; RS) han evolucionado de manera considerable en las últimas décadas, reflejando los cambios en la forma en que las empresas interactúan con la sociedad y el entorno. A lo largo del tiempo, varios marcos teóricos han intentado explicar y categorizar las diferentes perspectivas de la RS, desde un enfoque económico hasta la integración de factores éticos, ambientales y sociales en la estrategia empresarial. Entre 1975 y 1991, las discusiones se centraron en la definición de la RS y en los dilemas que surgían entre los intereses corporativos y las obligaciones sociales, con estudios como los de Bowman y Haire, Jones y Carroll. Durante este período, se destacó la Teoría del Desempeño Social Corporativo (CSP), que consideraba la responsabilidad social como un conflicto entre rentabilidad y la satisfacción de las demandas sociales. Esta primera etapa marcó un debate inicial sobre la incorporación de las responsabilidades sociales dentro de las estrategias empresariales.

A partir de 1992, en el período 1992-1996, se observa un cambio hacia el análisis de la relación entre RS y Desempeño Financiero (FP), con autores como Swanson, Ibrahim y Angelidis proponiendo modelos que integran las demandas de los stakeholders como una estrategia para generar valor social y económico. Esta etapa marcó el inicio de la Teoría de los Stakeholders, donde la RS comenzaba a verse como una herramienta estratégica para la competitividad empresarial. Entre 1997 y 2001, los estudios de Waddock, Graves, y Sen ampliaron el enfoque hacia la reputación corporativa, el comportamiento del consumidor y la atracción de empleados, consolidando la RS como un elemento central en la creación de una ventaja competitiva sostenible. Durante este período, la Teoría de la Legitimidad adquirió relevancia, demostrando cómo las empresas utilizaban la RSE para mejorar su reputación y construir relaciones de confianza con los consumidores y empleados.

En el período comprendido entre 2002 y 2006, autores como Van Marrewijk, Porter y Kramer profundizaron en la alineación de la RSE con estrategias de marketing y valor compartido. La Teoría de la Creación de Valor Compartido, propuesta por Porter y Kramer, marcó un avance en la comprensión de la RS como una fuente de ventaja competitiva, integrando las acciones sociales y económicas dentro de la estrategia empresarial. Desde 2007 hasta 2011, se produjo un auge de estudios que posicionaban a la RSC como un medio para

reducir riesgos y fortalecer la legitimidad de la empresa. Autores como Campbell y Carroll plantearon que la RS era una respuesta a las presiones externas, y una forma de construir una ventaja competitiva sostenible. Este período estuvo influenciado por la Teoría de la Ventaja Competitiva, que subraya cómo las prácticas de RSE pueden mejorar el desempeño empresarial a largo plazo.

Finalmente, entre 2012 y 2021, se consolidó la visión de la RSC como un componente esencial del desempeño financiero y la sostenibilidad. Investigaciones de Rao, Ioannou, y Serafeim vincularon la RS con métricas ambientales y sociales, reforzando su importancia para el éxito organizacional. En este período, emergieron teorías relacionadas con la Diversidad y la Resiliencia Organizacional, destacando la creciente importancia de la inclusión y la diversidad en los consejos directivos y cómo la RSE se ha convertido en una respuesta frente a las crisis globales como la pandemia de COVID-19. En la Tabla 2.1 se destaca cómo estas teorías de RSE han sido impulsadas por factores como la necesidad de legitimidad, la competitividad y la resiliencia.

Asimismo, Cansino y Morales (2008) partiendo de la tipología de las teorías de RSE planteada por Garriga y Melé (2004), clasifican la RSE en cuatro grupos: Teorías Instrumentales, Teorías Integradoras, Teorías de carácter Político y por último la Teoría de la Ética y la Moral en los negocios.

Por un lado, la Teoría Instrumental, que establece que la actividad empresarial proporciona ganancias a los socios, quienes son los verdaderos responsables de la gestión social de la empresa, es decir, la sociedad mercantil se fortalece al mismo tiempo que la actividad que realice la empresa —por parte de los propietarios— no cause daño a su entorno. Las Teorías Integradoras se fundamentan en señalar que la responsabilidad social empresarial es un instrumento que debe relacionar desde el mismo momento de su constitución lo legal con lo económico, lo ético y lo discrecional a más de lo social, generándose así una simbiosis necesaria para la consecución de una actividad productiva económica y social.

Por otra parte, las Teorías de carácter político plantean que a medida que la sociedad mercantil evoluciona y aumenta su producción, sus empleados y riquezas tomarán decisiones que afectarán a la comunidad donde ejerce sus actividades, estableciendo armonía entre la entidad mercantil y la sociedad. Por último, las Teorías de la ética y la moral en los negocios enaltecen la ética y la moral como fundamentos necesarios en el actuar de las empresas, pues si una organización trabaja en armonía, entusiasmo, y con proactividad, contagiará

de manera positiva a todos los agentes involucrados en su actividad (Navarro, 2016). En la Tabla 2.2 se describe la clasificación analizada de acuerdo con Garriga y Melé (2004).

Tabla 2.1

Desarrollo de las teorías de la RSC y sus principales aportaciones

Período	Investigadores	Aportes	Evolución del Enfoque	Factores Impulsores	Teorías Predominantes
1975-1991	Bowman y Haire, Jones, Holmes, Abbot y Monsen, Rosen et al., Carroll, Wood, Druker	Debate sobre la definición de RSC y los dilemas entre la responsabilidad social y la estrategia empresarial.	De un enfoque filantrópico a uno en conflicto con los intereses corporativos.	Presión de los inversores y nuevas regulaciones emergentes.	Teoría Clásica o Friedmaniana Desempeño Corporativo y Desempeño Social Corporativo (CSP).
1992-1996	Swanson, Klassen y McLaughlin, Sharfman, Pava y Krausz, Ibrahim y Angelidis, Wang y Coffey	Estudios sobre la relación entre RSC y Desempeño Social/Financiero, con propuestas de modelos de proceso.	RSC vista como estrategia para lograr resultados sociales y financieros.	Composición de los consejos directivos y presión de los consumidores.	Teoría de los Stakeholders, modelos de proceso de RSC.
1997-2001	Waddock y Graves, Miles y Covin, Sen y Bhattacharya, Epstein y Roy, Brown y Dacin, Mohr et al., Albinger y Freeman, Murray y Vogel	Mayor enfoque en el impacto de la RSC en la reputación, comportamiento del consumidor, y atracción de empleados.	RSC utilizada como herramienta de diferenciación y para mejorar la reputación empresarial.	Competitividad en el mercado y demanda de consumidores responsables.	Teoría de la Pirámide de Carroll, Teoría de la Legitimidad, enfoque en reputación.
2002-2006	Van Marrewijk, Garriga y Melé, Porter y Kramer, Luo y Bhattacharya, Bhattacharya y Sen, Maignan y Ferrel, Becker-Olsen et al., Branco y Rodríguez	Clasificación de teorías de RSC, análisis de su relación con el valor de mercado y estrategias de marketing.	Alineación de la RSC con estrategias de marketing y valor compartido.	Innovación en marketing, valor compartido y estrategias competitivas.	Teoría de la Integración Social y creación de valor compartido.
2007-2011	Campbell, Godfrey et al., Carroll y Shabana, Aguilera et al., Parmar et al., Barnea y Rubín, Bear et al.	RSC como herramienta para reducir riesgos, fortalecer legitimidad y crear ventajas competitivas sostenibles.	La RSC empieza a verse como una inversión estratégica para mitigar riesgos.	Reducción de riesgos, ventaja competitiva y fortalecimiento de legitimidad corporativa.	Teoría Institucional Teoría de la Ventaja Competitiva y reducción de riesgos.

2012-2016	Rao y Tilt, Jain y Jamali, Frynas y Yamahaki, Saeidi et al., Ioannou y Serafeim, Flammer, Aguinis y Glavas	Vinculación entre RSC y desempeño financiero, con análisis de métricas sociales y ambientales.	Mayor enfoque en los beneficios tangibles de la RSC para mejorar rentabilidad y sostenibilidad.	Presiones regulatorias, responsabilidad social creciente y demanda de sostenibilidad.	Teoría Institucional Teoría del Capital Social y Desempeño Sostenible.
-----------	--	--	---	---	---

Tabla 2.2

Tipos de RSC planteados por Garriga y Melé (2004)

Tipo de Teoría	Descripción	Elementos Centrales	Autores Destacados
Instrumental	La RSC como medio para obtener ganancias.	La RSC es una estrategia para alcanzar objetivos económicos, considerando los intereses de los stakeholders solo si contribuyen a maximizar el valor para los accionistas.	Friedman (1970), Jensen y Meckling (1976), Porter y Kramer (2002), McWilliams y Siegel (2001).
Política	La RSC deriva del poder social de las empresas.	Las empresas deben usar su poder social responsablemente, según la "Ley de Hierro de la Responsabilidad".	Davis (1960, 1967), Donaldson y Dunfee (1994, 1999), Matten et al. (2003), Wood y Logsdon (2002).
Integradora	Respuesta a las demandas de los stakeholders.	Las empresas incorporan las demandas de los stakeholders como restricciones voluntarias, sin cuestionar la maximización de la rentabilidad.	Ackerman (1973), Sethi (1975), Wartick y Rude (1986), Jones (1980), Preston y Post (1975, 1981).
Ética	Obligación ética de la empresa.	La relación entre empresa y sociedad está impregnada de valores morales. La responsabilidad social es vista como un deber ético.	Donaldson (1982), Carroll (1979, 1991, 1994), Schwartz y Carroll (2003), Freeman (1984).

Nota. Elaborado con base a Garriga y Melé (2004)

En este libro, partiendo de la tipología de Garriga y Melé y de la revisión literaria realizada, los autores destacan las teorías que han tenido un impacto en el ámbito empresarial y han alcanzado relevancia a nivel global: la Teoría Clásica o Friedmaniana, la Teoría de los Stakeholders, la Teoría de la Pirámide de Carroll, la Teoría de la Creación de Valor Compartido y la Teoría Institucional. Estas teorías de RS se alinean con las teorías de la administración, así como

con los preceptos de Burrell y Morgan (1979), quienes desarrollaron un marco teórico que clasifica los paradigmas de la administración según sus enfoques epistemológicos y ontológicos en cuatro categorías: funcionalista, interpretativo, radical humano y radical estructural. Al comparar las teorías de RS con las teorías de la administración y los paradigmas de Burrell y Morgan, se puede observar cómo ciertos enfoques administrativos se alinean o complementan con los principios fundamentales de la RS.

2.2. Teorías de responsabilidad social corporativa

En esta sección se presentan la Teoría Clásica o Friedmaniana, la Teoría de los Stakeholders, la Teoría de la Pirámide de Carroll, la Teoría de la Creación de Valor Compartido y la Teoría Institucional.

2.2.1. Teoría Clásica o Friedmaniana

Fundamentos

La teoría clásica de la RS fue propuesta por Milton Friedman (1970), quien argumentaba que la única responsabilidad social de las empresas es maximizar los beneficios de sus accionistas, siempre y cuando se mantengan dentro del marco legal. Según esta visión, las empresas no deben involucrarse en actividades filantrópicas o sociales, ya que esto representaría una desviación de su verdadero propósito. Esta perspectiva sostiene que la RSC distrae a las empresas de su función principal y podría incluso generar ineficiencias económicas. Aunque esta teoría fue muy influyente, ha sido fuertemente criticada en los últimos años por su enfoque limitado y la creciente necesidad de las empresas de abordar preocupaciones sociales y ambientales.

La teoría clásica de Friedman, que sostiene que la única responsabilidad de las empresas es maximizar los beneficios para los accionistas, se alinea con los principios de la Escuela Clásica de Administración, especialmente con el enfoque de la Teoría de la Administración Científica de Taylor (1911), quien postulaba que las organizaciones debían centrarse en la eficiencia operativa y en la optimización del rendimiento a través de una estricta división del trabajo y el control sobre los procesos productivos.

Al igual que Friedman, la administración científica priorizaba los resultados económicos y la eficiencia como los objetivos primordiales de la organiza-

ción. No obstante, ambos enfoques han sido criticados por ser reduccionistas y no tener en cuenta las responsabilidades sociales y éticas de las empresas. A medida que las teorías de la RSE evolucionaron para incluir el bienestar de los stakeholders, también lo hicieron las teorías de la administración, que comenzaron a incorporar aspectos humanos, éticos y sociales en sus marcos (Robbins y Coulter, 2018).

Desde el enfoque epistemológico y ontológico de Burrell y Morgan (1979), el paradigma funcionalista se centra en que las organizaciones deben maximizar su rendimiento dentro de los límites del sistema económico y social. De manera similar, Friedman sostiene que el objetivo principal de las empresas es generar beneficios para los accionistas, lo que implica que las empresas deben optimizar su desempeño económico sin desviarse hacia actividades que no estén relacionadas directamente con este propósito.

El paradigma funcionalista también enfatiza el cumplimiento de normas sociales y legales, lo que coincide con el argumento de Friedman de que las empresas deben actuar dentro de los límites legales. Según Friedman, siempre que las empresas operen dentro de la ley, su única responsabilidad social es generar beneficios. Este énfasis en cumplir con las reglas económicas y legales sin considerar otras preocupaciones sociales o éticas encaja bien con la orientación estructurada y normativa del paradigma funcionalista.

Tanto el paradigma funcionalista como la teoría de Friedman valoran la estabilidad y la previsibilidad en las organizaciones. Friedman postula que cualquier desvío de la maximización de beneficios, como involucrarse en actividades filantrópicas o sociales, puede generar ineficiencias y alterar el equilibrio del sistema económico. Este enfoque en la predictibilidad y la estabilidad organizativa refleja los principios del paradigma funcionalista, que busca mantener el equilibrio en las estructuras organizacionales.

Aunque el paradigma funcionalista y la teoría clásica de Friedman han sido muy influyentes en la administración tradicional y en la visión económica de las empresas, ambos han sido criticados por su visión reduccionista de las organizaciones y su falta de atención a las responsabilidades sociales y éticas más amplias de las empresas. En respuesta a estas críticas, se han desarrollado enfoques más inclusivos, como la teoría de los stakeholders y la teoría de la creación de valor compartido, que consideran que las organizaciones deben equilibrar sus intereses económicos con los de otros grupos y la sociedad en su conjunto.

Ventajas de la Teoría Clásica

- Una de las principales ventajas de la teoría de Friedman es su enfoque en la eficiencia económica. Al centrarse exclusivamente en la maximización de los beneficios, las empresas pueden optimizar sus recursos, mejorar su productividad y generar mayores rendimientos para los accionistas. Esto permite a las organizaciones mantenerse competitivas en mercados globales cada vez más complejos. Por ejemplo, Walmart, que ha sido criticado en varias ocasiones por no priorizar suficientemente la sostenibilidad o el bienestar de los empleados, se ha enfocado históricamente en la reducción de costos y la maximización de beneficios. Este enfoque ha permitido a la empresa ofrecer precios más bajos a los consumidores, lo que ha resultado en una mayor cuota de mercado y rendimientos para los accionistas (Walmart, 2021).
- La teoría de Friedman proporciona una claridad en los objetivos empresariales, lo que puede facilitar la toma de decisiones. Las empresas que adoptan esta visión pueden centrarse exclusivamente en su misión principal: generar beneficios económicos. Esto elimina posibles conflictos de intereses entre los accionistas y otros stakeholders, lo que puede ocurrir cuando se busca equilibrar diferentes responsabilidades sociales. Por ejemplo, Apple Inc. ha mantenido durante mucho tiempo un enfoque en la creación de valor para sus accionistas, maximizando sus beneficios mediante la innovación tecnológica y la expansión global. Si bien ha implementado políticas de sostenibilidad y derechos laborales, la maximización de las ganancias sigue siendo el principal objetivo, lo que ha permitido a la empresa obtener resultados financieros récord (Apple, 2020).
- Friedman argumenta que, siempre que las empresas cumplan con las leyes y las regulaciones vigentes, están actuando de manera ética. Esto puede considerarse una ventaja desde una perspectiva económica, ya que permite a las empresas evitar los costos adicionales asociados con la implementación de políticas de responsabilidad social más allá de las exigidas por la ley. Empresas como Chevron, que operan en sectores altamente regulados como el de los combustibles fósiles, han argumentado que sus actividades cumplen con todas las normativas locales y nacionales, por lo que no se les puede exigir que asuman responsabilidades adicionales en temas como la sostenibilidad ambiental o la equidad social, a menos que la ley lo requiera (Chevron, 2021).

Desventajas de la Teoría Clásica

- Uno de los principales problemas de la teoría de Friedman es que ignora las expectativas sociales crecientes en torno a la RSC. En un mundo donde los consumidores, empleados y comunidades locales esperan que las empresas actúen de manera responsable hacia el medio ambiente y la sociedad, centrarse exclusivamente en la maximización de beneficios puede llevar a una pérdida de reputación y, en última instancia, a la disminución de las ventas. Por ejemplo, BP (British Petroleum) experimentó una caída en su reputación tras el desastre de la plataforma Deepwater Horizon en 2010, donde se le acusó de priorizar las ganancias económicas sobre la seguridad ambiental. Este caso mostró cómo una gestión que sigue únicamente el enfoque de Friedman puede resultar perjudicial para la empresa en términos de credibilidad y aceptación social (BP, 2010).
- Otro inconveniente importante es que la teoría de Friedman subestima la importancia de los stakeholders, como empleados, clientes, proveedores y la comunidad. Este enfoque puede llevar a conflictos con estos grupos, lo que afecta la estabilidad y la sostenibilidad de la empresa. A largo plazo, la falta de consideración de los intereses de los stakeholders puede perjudicar la competitividad y las relaciones empresariales. Un caso ejemplar es el de Nike en la década de los 90, cuando fue acusada de emplear trabajo infantil y de mantener malas condiciones laborales en sus fábricas subcontratadas. Aunque la empresa se defendió afirmando que cumplía con las leyes locales, la presión social fue tan fuerte que tuvo que cambiar sus políticas de responsabilidad social para satisfacer las demandas de los consumidores y proteger su reputación global (Nike, 1990).
- La teoría clásica también puede llevar a las empresas a adoptar una visión cortoplacista, centrada en la obtención de beneficios inmediatos en lugar de buscar la sostenibilidad a largo plazo. Este enfoque puede resultar contraproducente, ya que las empresas que no se adaptan a las demandas de los mercados y las regulaciones relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social pueden perder competitividad en el futuro. Un ejemplo claro de este riesgo es el caso de Enron, que priorizó las ganancias rápidas y manipuló sus informes financieros, lo que llevó al colapso de la empresa en 2001. Este enfoque cortoplacista,

centrado únicamente en los beneficios económicos, demostró ser insostenible, y la empresa se vio envuelta en uno de los mayores escándalos corporativos de la historia (Enron, 2001).

2.2.2. Teoría de los Stakeholders

Fundamentos

En oposición a la teoría clásica, la teoría de los stakeholders de Freeman (1984) propone que las empresas tienen responsabilidades hacia un conjunto más amplio de grupos. Según Freeman, los stakeholders incluyen a cualquier grupo o individuo que se vea afectado o pueda afectar las actividades de la empresa, tales como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, gobiernos y el medio ambiente. Esta teoría promueve un enfoque más inclusivo de la RSC, sugiriendo que las empresas deben equilibrar los intereses de sus diferentes grupos de interés y no centrarse exclusivamente en los accionistas.

La teoría de los stakeholders ha sido adoptada por empresas que buscan mejorar su reputación y legitimidad mediante la integración de prácticas responsables que generen valor para todos los actores implicados. Diversos estudios han demostrado que las empresas que gestionan adecuadamente las relaciones con sus stakeholders logran una mayor sostenibilidad a largo plazo y mejoran su desempeño financiero. Esta teoría encuentra una fuerte correlación con la teoría del comportamiento organizacional, que estudia cómo los individuos y grupos dentro de una organización influyen en su rendimiento global.

Mientras que la teoría de los stakeholders destaca la importancia de gestionar las relaciones con diversos grupos que afectan y son afectados por la organización, la teoría del comportamiento organizacional subraya el impacto de las dinámicas internas en la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Ambas teorías se alinean en el reconocimiento de la interdependencia entre la empresa y sus stakeholders, ya que tanto las acciones internas como las externas repercuten en el éxito a largo plazo de la organización.

Robbins y Judge (2013) argumentan que una organización exitosa debe comprender y gestionar eficazmente las necesidades y expectativas, tanto de los empleados como de los clientes, proveedores y otros grupos. Esto resuena con el enfoque de Freeman (1984), quien enfatiza la necesidad de equilibrar los

intereses de múltiples stakeholders, lo que puede generar una mayor sostenibilidad y legitimidad en las operaciones empresariales.

El paradigma interpretativo de Burrell y Morgan (1979) enfatiza la importancia de las percepciones subjetivas y las interpretaciones individuales dentro de la organización. En este paradigma, las organizaciones no son vistas como estructuras objetivas y cerradas, sino como sistemas sociales donde los significados y las interacciones entre los actores son fundamentales para la comprensión de la realidad organizacional. Este enfoque se alinea estrechamente con la teoría de los stakeholders de Freeman (1984), que plantea que las organizaciones deben gestionar activamente sus relaciones con los diferentes grupos que influyen en su éxito.

Al igual que el paradigma interpretativo, la teoría de los stakeholders sugiere que las empresas deben tomar en cuenta las perspectivas diversas de todos los grupos de interés, desde empleados hasta clientes, comunidades locales y gobiernos. Ambas teorías subrayan que las organizaciones deben comprender y gestionar las expectativas de los diferentes actores, lo que requiere una comprensión profunda de las interacciones y los significados que estos grupos atribuyen a las actividades empresariales.

La RSC dentro del paradigma interpretativo se centra en cómo las organizaciones interpretan y responden a las expectativas de sus stakeholders. En este paradigma, la legitimidad de las empresas depende de su capacidad para comprender las necesidades y preocupaciones de los grupos de interés y responder a ellas de manera ética y efectiva.

Ventajas de la Teoría de los Stakeholders

- Una de las principales ventajas de la Teoría de los Stakeholders es que promueve una gestión inclusiva de los diferentes grupos de interés que interactúan con la empresa. Al incluir a empleados, clientes, proveedores y la comunidad en las decisiones empresariales, las organizaciones pueden desarrollar relaciones más fuertes y de confianza, lo que puede mejorar la reputación y la legitimidad de la empresa en el largo plazo. Por ejemplo, Patagonia, una empresa de ropa outdoor, ha integrado la sostenibilidad ambiental y la participación de sus stakeholders en su estrategia. A través de programas de reciclaje de ropa, campañas de protección ambiental y prácticas laborales justas, Patagonia ha construido una sólida relación con sus consumidores y empleados, lo que ha fortalecido su imagen como una empresa responsable (Chouinard, 2016).

- Al adoptar una visión holística de la organización y considerar a los stakeholders en las decisiones estratégicas, las empresas pueden ser más sostenibles a largo plazo. La teoría reconoce que una empresa depende del apoyo de sus diferentes grupos de interés para operar con éxito, lo que requiere un equilibrio entre los intereses económicos, sociales y ambientales. Un ejemplo es Unilever, que ha adoptado una estrategia centrada en la sostenibilidad como parte de su Plan de Vida Sostenible. La empresa ha logrado reducir costos y riesgos ambientales al involucrar a stakeholders como proveedores agrícolas en la implementación de prácticas sostenibles, lo que ha asegurado la estabilidad a largo plazo en su cadena de suministro (Unilever, 2020).
- Al considerar los intereses de todos los stakeholders, las empresas que adoptan esta teoría están mejor preparadas para evitar problemas reputacionales y legales. Al alinear sus actividades con las expectativas sociales y éticas de los grupos de interés, las empresas reducen el riesgo de crisis, boicots o conflictos legales. Nike, por ejemplo, implementó un cambio radical en su estrategia tras ser criticada por el uso de trabajo infantil y malas condiciones laborales en sus fábricas en los años 90. A través de una mayor transparencia y medidas para mejorar las condiciones laborales en su cadena de suministro, la empresa recuperó la confianza de sus stakeholders y mejoró su reputación (Locke et al., 2007).

Desventajas de la Teoría de los Stakeholders

- Una desventaja de la Teoría de los Stakeholders es que puede complicar la toma de decisiones empresariales. Al tener que equilibrar las demandas de múltiples grupos de interés, las empresas pueden enfrentar conflictos y dificultades para priorizar ciertos intereses sobre otros. Esto puede llevar a retrasos en la toma de decisiones y a una mayor incertidumbre en la gestión empresarial. Por ejemplo, Starbucks ha enfrentado críticas tanto de consumidores como de activistas laborales. Mientras algunos demandan mejores condiciones para los empleados, otros critican los precios altos de los productos. Este tipo de situaciones refleja cómo la atención simultánea a diferentes grupos de interés puede generar tensiones en la estrategia de la empresa (Vogel, 2005).
- Otra desventaja de la teoría es que considerar los intereses de todos los stakeholders puede resultar costoso para las empresas. Implementar políticas laborales éticas, iniciativas ambientales o programas comuni-

tarios puede requerir inversiones adicionales que algunas empresas, especialmente las pequeñas y medianas, no siempre pueden permitirse. Estos costos adicionales pueden afectar la rentabilidad a corto plazo. Por ejemplo, Ben y Jerry's, conocida por su compromiso social, ha tenido que invertir en programas de sostenibilidad y en pagar salarios más altos a sus empleados. Si bien estas políticas han fortalecido su reputación, también han incrementado sus costos operativos, lo que podría afectar la competitividad en un mercado con márgenes ajustados.

- A diferencia del enfoque de maximización de beneficios de la teoría clásica de Friedman, la Teoría de los Stakeholders no ofrece una medición clara del éxito empresarial. Aunque se busca equilibrar las demandas de diferentes grupos de interés, la falta de un único criterio de evaluación hace que sea difícil medir si la empresa ha alcanzado sus objetivos de responsabilidad social de manera efectiva. Esto ha sido un desafío para muchas multinacionales como Nestlé, que ha intentado medir el impacto de sus programas de sostenibilidad en múltiples áreas, desde la reducción del uso de agua hasta la mejora de las condiciones laborales. Con todo, medir de manera precisa el impacto sobre todos los stakeholders sigue siendo una tarea compleja.

2.2.3. Teoría de la Pirámide de Carroll

Fundamentos

Uno de los marcos teóricos más influyentes en la RSC es la pirámide de la responsabilidad social propuesta por Archie Carroll (1991) quien argumenta que la RS se compone de cuatro niveles: responsabilidad económica, responsabilidad legal, responsabilidad ética y responsabilidad filantrópica. Según esta pirámide, las empresas primero deben cumplir con sus obligaciones económicas, siendo rentables y eficientes. Posteriormente, deben seguir las leyes y regulaciones, actuar de manera ética, y finalmente, si es posible, contribuir a la sociedad a través de actividades filantrópicas.

Este modelo de cuatro niveles ha sido ampliamente utilizado para evaluar las responsabilidades de las empresas hacia la sociedad, destacando la importancia de equilibrar los objetivos económicos con el bienestar social y ambiental. Carroll argumenta que las empresas deben ser responsables ante sus accionistas, y la sociedad en general, cumpliendo tanto con expectativas

legales como con normas morales. Así, esta teoría se alinea bien con el Enfoque Humanista de la Administración, representado por autores como Elton Mayo y Douglas McGregor. El enfoque humanista pone énfasis en el bienestar de los empleados y en la creación de una cultura organizacional que fomente la motivación, la participación y el desarrollo personal.

Carroll destaca que las empresas deben ir más allá de la simple búsqueda de ganancias económicas, cumpliendo también con sus responsabilidades éticas y filantrópicas. De manera similar, McGregor (1960) en su teoría X y teoría Y subraya que el comportamiento de los empleados está influenciado por las condiciones laborales y las expectativas que se tienen sobre ellos. Según McGregor, las organizaciones que adoptan una visión más humana y ética de sus operaciones logran una mayor productividad y satisfacción entre los empleados, lo que refuerza la visión de Carroll sobre la importancia de cumplir con todas las dimensiones de la responsabilidad empresarial.

El paradigma radical estructural de Burrell y Morgan (1979), por otro lado, se centra en las estructuras de poder y la inequidad dentro de las organizaciones y la sociedad. Este enfoque se enmarca con la teoría de la pirámide de Carroll (1991), que propone que las organizaciones deben cumplir con una serie de responsabilidades, desde las más básicas, como las económicas y legales, hasta las más avanzadas, como las responsabilidades éticas y filantrópicas.

El paradigma radical estructural ve a las organizaciones como agentes que a menudo refuerzan las desigualdades dentro de la sociedad. Al igual que la teoría de Carroll, este enfoque reconoce que las empresas no pueden simplemente centrarse en la generación de ganancias; también deben abordar cuestiones de justicia social y contribuir al bienestar social. Carroll (1991) sugiere que las organizaciones deben cumplir con sus responsabilidades sociales para equilibrar el poder y la influencia que ejercen sobre las comunidades y los individuos.

En el paradigma radical estructural, la RSC se interpreta como una forma en que las empresas abordan las desigualdades estructurales y los desequilibrios de poder. Las responsabilidades éticas y filantrópicas se ven como mecanismos que las empresas deben adoptar para contribuir a un equilibrio social más equitativo, en línea con la visión de Carroll. En la Figura 2.1 se observa la jerarquía de RS según Carroll.

Figura 2.1

Pirámide de Carroll



Nota. Tomado de Orozco (2020, p. 89)

Ventajas de la Teoría de la Pirámide de Carroll

- Una de las principales ventajas de la Teoría de la Pirámide de Carroll es que proporciona un enfoque integral de la responsabilidad empresarial. En lugar de centrarse exclusivamente en la maximización de beneficios o en una sola dimensión de la responsabilidad, este modelo reconoce que las empresas tienen múltiples responsabilidades, todas ellas importantes para su legitimidad y éxito. El nivel económico, que es la base de la pirámide, subraya que la rentabilidad es fundamental para que una empresa continúe operando. Aunque los niveles superiores, como el ético y el filantrópico señalan que la empresa también debe actuar de manera justa y contribuir al bienestar de la comunidad. Este enfoque ha sido adoptado por Microsoft, que mantiene su estrategia en la creación de valor económico mientras invierte fuertemente en programas de educación y filantropía a nivel global, lo que le ha permitido mejorar su reputación y generar un impacto positivo en la sociedad.
- La pirámide de Carroll ofrece una forma de equilibrar las responsabilidades financieras con las sociales. Al exigir que las empresas primero sean rentables y luego cumplan con la ley, actúen éticamente y, si es posible, contribuyan filantrópicamente, este modelo proporciona un marco pragmático para la toma de decisiones. Por ejemplo, Johnson y Johnson se ha destacado por su enfoque en la responsabilidad social al mismo tiempo que mantiene su posición de liderazgo en el mercado far-

macéutico. Su compromiso con la sostenibilidad y la ética empresarial, junto con programas filantrópicos de salud, ha permitido a la empresa equilibrar sus responsabilidades económicas con las legales y sociales, obteniendo tanto legitimidad como éxito financiero.

- Otra ventaja del modelo de Carroll es que permite a las empresas mejorar su reputación y fortalecer sus relaciones con los stakeholders. Las empresas que cumplen con las expectativas éticas y filantrópicas tienden a tener una mejor imagen pública y disfrutan de una mayor lealtad de clientes, empleados e inversores. Starbucks, por ejemplo, ha utilizado su programa de responsabilidad social para promover un comercio justo, la sostenibilidad ambiental y la mejora de las condiciones laborales en su cadena de suministro. Al hacerlo, ha mejorado su reputación y ha fortalecido sus relaciones con los consumidores y otros grupos de interés, lo que ha contribuido a su crecimiento global.

Desventajas de la Teoría de la Pirámide de Carroll

- Uno de los desafíos de la Teoría de la Pirámide de Carroll es que puede ser difícil para las empresas priorizar entre las diferentes responsabilidades. Aunque la pirámide proporciona una jerarquía, no siempre queda claro cómo deben manejarse los conflictos entre las responsabilidades económicas y las éticas, especialmente cuándo cumplir con las expectativas sociales puede implicar un sacrificio en términos de rentabilidad. Por ejemplo, BP enfrentó este dilema durante el desastre del derrame de petróleo de Deepwater Horizon en 2010. La empresa priorizó la rentabilidad y la reducción de costos operativos sobre la seguridad y las consideraciones ambientales, lo que resultó en una catástrofe ambiental y grandes pérdidas financieras y de reputación. Este caso demuestra cómo puede ser difícil para las empresas equilibrar las diferentes responsabilidades de la pirámide cuando hay tensiones entre ellas (BP, 2010).
- El nivel más alto de la pirámide, que se refiere a la filantropía, puede ser criticado por ser un enfoque superficial si no está alineado con la estrategia central de la empresa. Las actividades filantrópicas que no están integradas en el negocio principal pueden percibirse como una “fachada” de responsabilidad social y no generan el impacto sostenible esperado. Por ejemplo, McDonald’s ha sido criticado por su enfoque filantrópico, ya que algunas de sus iniciativas sociales han sido percibidas como un intento de desviar la atención de sus prácticas operativas relacionadas

con la salud y el medio ambiente. Aunque la empresa realiza donaciones y participa en programas filantrópicos, no siempre están alineados con su negocio principal, lo que ha generado escepticismo en torno a su compromiso con la responsabilidad social (Schlosser, 2012).

- Adoptar los niveles superiores de la pirámide, como las responsabilidades éticas y filantrópicas, puede llevar a un incremento en los costos operativos y reducir la competitividad a corto plazo. Las empresas que invierten en prácticas responsables, como pagar salarios más altos o implementar políticas medioambientales estrictas, pueden enfrentar desventajas competitivas si los competidores no están sujetos a las mismas expectativas. Un ejemplo de esto es el caso de Tesla, que invierte en la sostenibilidad y la innovación tecnológica para producir vehículos eléctricos. Aunque este enfoque ha posicionado a la empresa como líder en la industria, también ha generado altos costos de producción, lo que ha afectado su rentabilidad en comparación con los fabricantes de automóviles tradicionales que no invierten en tecnologías sostenibles al mismo nivel.

2.2.4. Teoría de la creación de valor compartido

Fundamentos

Porter y Kramer (2006, 2011) introdujeron la teoría de la creación de valor compartido, que sostiene que las empresas pueden crear valor económico mientras abordan necesidades sociales. Según esta teoría, la RS no debe considerarse como una actividad separada o filantrópica, sino como una parte integral de la estrategia empresarial. Al resolver problemas sociales, las empresas pueden identificar oportunidades de negocio que les permitan mejorar su competitividad.

Este enfoque se centra en la identificación de intersecciones entre el éxito económico y el progreso social, sugiriendo que las empresas pueden aumentar su rentabilidad mientras generan un impacto positivo en la sociedad. La creación de valor compartido ha sido adoptada por numerosas empresas multinacionales como una forma de combinar sostenibilidad con rentabilidad a largo plazo (Porter y Kramer, 2011). Esta teoría se alinea estrechamente con la Teoría de los Recursos y Capacidades (Resource-Based View, RBV), propuesta por Barney (1991). La teoría RBV sostiene que las empresas obtienen ventajas

competitivas a largo plazo al desarrollar recursos y capacidades únicas que son valiosos, raros, inimitables y no sustituibles.

Porter y Kramer (2011), sostienen que las empresas pueden crear valor al identificar y aprovechar oportunidades que beneficien tanto a la organización como a la sociedad. De manera similar, la RBV sugiere que la capacidad de una empresa para innovar y gestionar de manera eficiente sus recursos internos (incluidos recursos humanos, intelectuales y tecnológicos) puede proporcionar una ventaja competitiva sostenible. Ambos enfoques destacan la importancia de integrar los intereses económicos y sociales para lograr el éxito organizacional, demostrando que la responsabilidad social puede ser un activo estratégico en lugar de un costo adicional (Barney, 1991; Porter y Kramer, 2011).

El paradigma funcionalista, según Burrell y Morgan (1979), es el enfoque dominante en el estudio de las organizaciones. Se centra en la estabilidad, el orden y la eficiencia, lo que replica con la visión de la organización como una entidad que debe maximizar su rendimiento económico a través de una gestión eficaz. Este paradigma es comparable con la teoría de la creación de valor compartido de Porter y Kramer (2011), que sostiene que las empresas pueden obtener beneficios económicos al resolver problemas sociales.

En este contexto, el paradigma funcionalista y la creación de valor compartido comparten el supuesto de que las organizaciones pueden generar valor al integrar las preocupaciones sociales en sus estrategias empresariales. La idea central es que la empresa debe funcionar de manera eficiente, pero también debe buscar oportunidades para crear un impacto positivo en la sociedad. Al igual que en el paradigma funcionalista, donde se busca el equilibrio entre las partes del sistema, la teoría de la creación de valor compartido busca equilibrar el éxito económico con el progreso social (Porter y Kramer, 2011).

La RSC bajo el prisma funcionalista se alinea con el enfoque de que las empresas deben buscar maximizar su eficiencia y, al mismo tiempo, considerar las expectativas sociales para mantener la legitimidad y sostenibilidad a largo plazo. El éxito económico no está alejado de la responsabilidad social; de hecho, ambas dimensiones se retroalimentan en este paradigma.

Ventajas de la Teoría de la Creación de Valor Compartido

- Una de las principales ventajas de la Teoría de la Creación de Valor Compartido es su capacidad para generar valor económico y social al mismo

tiempo. Este enfoque permite que las empresas identifiquen oportunidades de negocio en la resolución de problemas sociales, lo que mejora su competitividad mientras contribuyen a mejorar el bienestar social. Un claro ejemplo de este enfoque es Nestlé, que a través de su programa de Creación de Valor Compartido ha desarrollado iniciativas de sostenibilidad agrícola en comunidades rurales de África. Nestlé ha mejorado la productividad agrícola local y la calidad de vida de los agricultores, lo que a su vez garantiza el suministro estable de materias primas de alta calidad para sus productos. Este enfoque ha permitido a Nestlé mejorar su cadena de suministro mientras contribuye al desarrollo económico y social de las comunidades.

- La Teoría de la Creación de Valor Compartido promueve una sostenibilidad a largo plazo tanto para las empresas como para la sociedad. Al integrar problemas sociales como el cambio climático o la pobreza en la estrategia empresarial, las empresas responden a las expectativas de los stakeholders, reducen riesgos y aseguran su estabilidad a largo plazo. Un ejemplo de esto es Unilever, que ha adoptado una estrategia de valor compartido a través de su Plan de Vida Sostenible. Al reducir su huella ambiental, mejorar las prácticas agrícolas sostenibles y promover la higiene en los países en desarrollo, Unilever ha generado un impacto positivo en el medio ambiente y la salud pública, ha logrado reducir costos operativos y mejorar su rentabilidad a largo plazo.
- Las empresas que adoptan la teoría del valor compartido tienden a mejorar su reputación y ser percibidas como líderes en responsabilidad social. Esta ventaja competitiva les permite atraer a clientes más conscientes socialmente, empleados talentosos y socios estratégicos que valoran las prácticas responsables. Por ejemplo, Patagonia, una empresa de ropa outdoor, ha basado su modelo de negocio en la creación de valor compartido a través de prácticas sostenibles y programas de reciclaje de ropa. Esta estrategia ha mejorado considerablemente su reputación entre los consumidores que priorizan el medio ambiente, lo que ha fortalecido su base de clientes y aumentado sus ingresos (Chouinard, 2016).

Desventajas de la Teoría de la Creación de Valor Compartido

- Una de las principales críticas a la teoría del valor compartido es que puede ser difícil de implementar en sectores empresariales donde las oportunidades de integración de problemas sociales o ambientales son

limitadas. Mientras que sectores como la agricultura o la manufactura pueden beneficiarse claramente de la integración de prácticas sostenibles, otros sectores, como las industrias financieras o tecnológicas, pueden tener más dificultades para encontrar puntos de intersección con problemas sociales. Por ejemplo, Goldman Sachs, como una institución financiera, ha intentado implementar prácticas de sostenibilidad, pero a menudo se ha enfrentado a críticas debido a que la naturaleza de sus operaciones —que involucran transacciones financieras complejas— no está directamente vinculada con problemas sociales evidentes, lo que limita el alcance de sus iniciativas de valor compartido (Goldman Sachs, 2019).

- La implementación de estrategias de valor compartido puede implicar costos adicionales a corto plazo. Desarrollar prácticas sostenibles, innovar en productos y procesos, y comprometerse con las comunidades puede ser costoso para las empresas, especialmente aquellas que no tienen los recursos para realizar inversiones a largo plazo. Un ejemplo es General Electric y su iniciativa Ecomagination, que fue diseñada para crear tecnologías energéticamente eficientes. Si bien esta estrategia ha tenido éxito en mejorar la competitividad a largo plazo, inicialmente implicó grandes inversiones en investigación y desarrollo, lo que afectó los márgenes de beneficio a corto plazo.
- Aunque la teoría del valor compartido se centra en resolver problemas sociales y ambientales, ha sido criticada por no abordar adecuadamente la responsabilidad ética y filantrópica. Algunos críticos argumentan que la teoría se basa únicamente en generar valor económico y no en hacer lo “correcto” desde una perspectiva ética, lo que puede dar lugar a comportamientos empresariales que no necesariamente promuevan la justicia social o la equidad si no están alineados con los intereses económicos. Un ejemplo de esto puede verse en algunas iniciativas de grandes corporaciones como Walmart, que, aunque ha implementado algunas estrategias de valor compartido a través de programas de sostenibilidad y reducción de residuos, continúa enfrentando críticas por las condiciones laborales y los bajos salarios que ofrece a sus empleados. Esto sugiere que la creación de valor compartido no siempre garantiza una responsabilidad social más amplia si no está acompañada de una visión ética.

2.2.5. Teoría institucional

Fundamentos

La teoría institucional sugiere que las empresas adoptan prácticas de RS como una respuesta a las expectativas sociales, normativas y culturales de su entorno. Esta teoría, desarrollada por académicos como DiMaggio y Powell (1983) sostiene que las empresas buscan legitimidad y aceptación social adoptando normas y prácticas socialmente responsables. Según esta visión, las empresas implementan la RSC para adaptarse a las presiones externas de los gobiernos, los consumidores, los medios de comunicación y otras organizaciones.

Este enfoque explica cómo la adopción de la RS puede variar según el contexto institucional de cada país o región, y cómo las empresas pueden modificar sus estrategias en función de las expectativas sociales predominantes. La teoría institucional sugiere que, a través de la RS, las empresas buscan mejorar su reputación y diferenciarse de la competencia, al tiempo que aseguran su legitimidad a largo plazo. La teoría institucional de DiMaggio y Powell (1983), comparte principios con la Teoría Contingencial de Fiedler (1964). La teoría contingencial postula que no existe una única forma correcta de organizar o gestionar una empresa; en cambio, las decisiones organizacionales deben adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.

Ambas teorías reconocen la flexibilidad y la necesidad de adaptación en las prácticas empresariales. La teoría institucional destaca cómo las empresas se ven influidas por las expectativas externas, lo que puede llevarlas a adoptar normas y políticas responsables, como las relacionadas con el medio ambiente o los derechos humanos. De manera similar, la teoría contingencial sugiere que las empresas deben ser capaces de ajustar sus estrategias y estructuras en función de las circunstancias externas, como los cambios regulatorios, las demandas del mercado o las presiones sociales (DiMaggio y Powell, 1983; Fiedler, 1964).

Es así como, las diversas teorías de la RSC reflejan la evolución de este concepto y su creciente relevancia en el ámbito empresarial. Desde la visión clásica de Friedman hasta la más inclusiva de los stakeholders y la creación de valor compartido, la RS ha pasado de ser una actividad periférica para convertirse en una parte integral de la estrategia de negocio. Las empresas modernas deben cumplir con sus responsabilidades económicas, responder a las demandas

sociales y ambientales, generando valor tanto para sus accionistas como para la sociedad en su conjunto.

De igual manera, las teorías de la administración y las teorías de la RSC muestran una creciente convergencia a medida que ambas disciplinas reconocen la importancia de gestionar de manera equilibrada los objetivos económicos, sociales y ambientales. La evolución de las teorías de la RS ha encontrado apoyo en los enfoques administrativos que promueven la sostenibilidad, la innovación y la creación de valor compartido, proporcionando a las empresas un marco más sólido para operar en un entorno global complejo.

El paradigma radical humano de Burrell y Morgan (1979) se enfoca en el cambio social y la transformación individual, viendo a las organizaciones como escenarios de conflicto y resistencia. Este paradigma sugiere que el cambio dentro de las organizaciones no se produce solo a través de reformas estructurales, sino también mediante la emancipación de los individuos dentro de ellas. Esto puede compararse con la teoría institucional de DiMaggio y Powell (1983), que argumenta que las empresas adoptan prácticas de RS en respuesta a presiones sociales, normativas y culturales.

En ambos casos, se reconoce que las expectativas externas y los movimientos sociales pueden ejercer presión sobre las organizaciones, llevándolas a adoptar nuevas formas de comportamiento más responsables. Así como el paradigma radical humano enfatiza el conflicto y la lucha por el cambio, la teoría institucional sugiere que las empresas se ven obligadas a adaptarse a las nuevas normas y expectativas sociales para mantener su legitimidad.

En este enfoque, la RSC es vista como una respuesta a las demandas sociales y los cambios en el entorno institucional. La presión de los stakeholders y las expectativas de la sociedad fuerzan a las organizaciones a adaptarse a prácticas más responsables y sostenibles, lo que refleja una dinámica de cambio organizacional impulsada desde el exterior.

Ventajas de la Teoría Institucional

- Una de las principales ventajas de la Teoría Institucional es que facilita la adaptación de las empresas a las expectativas externas, lo que les permite mantener su legitimidad en el entorno social y económico. Las empresas que adoptan prácticas de RS en respuesta a la presión institucional, como normativas gubernamentales o demandas de los consumidores, pueden asegurar su reputación y minimizar el riesgo de san-

ciones legales o daños reputacionales. Por ejemplo, Volkswagen, tras el escándalo del “Dieselgate”, adoptó una serie de prácticas de sostenibilidad y transparencia para recuperar su legitimidad ante los stakeholders y cumplir con regulaciones ambientales más estrictas. Al adaptarse a estas presiones externas, la empresa intentó reconstruir su reputación y asegurar su supervivencia en un entorno que exigía una mayor responsabilidad ambiental (Volkswagen, 2017).

- La Teoría Institucional destaca la importancia de la legitimidad como un recurso para las organizaciones. Las empresas que adoptan prácticas de RS alineadas con las normas y expectativas sociales tienden a ser percibidas como más legítimas por sus stakeholders, lo que mejora su reputación y fomenta la confianza entre los consumidores, empleados e inversores. Por ejemplo, Coca-Cola ha adoptado varias iniciativas de sostenibilidad, incluida la reducción del consumo de agua y la gestión responsable de sus residuos, en respuesta a las expectativas sociales y las normativas ambientales. Estas iniciativas han ayudado a la empresa a mantener su legitimidad y reforzar su reputación como líder en sostenibilidad.
- Otra ventaja de la Teoría Institucional es que, al alinear sus prácticas con las regulaciones y expectativas sociales, las empresas pueden reducir riesgos legales y reputacionales. Cumplir con las normativas y expectativas de la sociedad minimiza el riesgo de litigios, sanciones o conflictos con los grupos de interés. Un ejemplo de este enfoque es Nestlé, que ha implementado políticas de sostenibilidad en su cadena de suministro para cumplir con las regulaciones internacionales y las expectativas de los consumidores, especialmente en temas como los derechos laborales y la sostenibilidad ambiental. Al hacerlo, la empresa ha mitigado riesgos legales y ha mejorado su reputación global.

Desventajas de la Teoría Institucional

- Uno de los principales problemas de la Teoría Institucional es el concepto de isomorfismo, que sugiere que las empresas adoptan prácticas similares a las de otras organizaciones, lo que puede llevar a una falta de innovación. Las empresas pueden verse obligadas a implementar prácticas de RS simplemente para alinearse con las normas institucionales, sin que estas prácticas estén realmente integradas en su estrategia empresarial o generen un impacto representativo. Por ejemplo, muchas

empresas del sector energético han adoptado políticas de sostenibilidad debido a la presión regulatoria, pero estas políticas a menudo se limitan a cumplir con los requisitos mínimos, sin generar innovaciones que realmente transformen sus prácticas operativas. En este caso, la adopción de la RS se convierte en una medida de “cumplimiento”, en lugar de una estrategia proactiva para generar valor compartido o cambios sostenibles a largo plazo (Wright y Nyberg, 2017).

- Otra desventaja es que las empresas pueden utilizar las prácticas de RSE como una forma de mejorar su imagen pública sin implementar cambios en sus operaciones, lo que se conoce como “greenwashing”. Este enfoque superficial puede dañar la credibilidad de la empresa a largo plazo si los stakeholders perciben que las iniciativas de RS son solo estrategias de marketing sin un compromiso real con la sostenibilidad. Un ejemplo de esto es el caso de BP antes del desastre de la plataforma Deepwater Horizon en 2010. A pesar de promoverse como una empresa comprometida con el medio ambiente a través de campañas de marketing, BP fue duramente criticada después del derrame de petróleo, ya que las iniciativas de sostenibilidad que promovía no reflejaban sus prácticas operativas reales. El incidente generó una pérdida de legitimidad y confianza por parte del público.
- Adoptar prácticas de RS en respuesta a presiones institucionales puede resultar en costos adicionales para las empresas, especialmente si estas prácticas no están alineadas con sus objetivos estratégicos. En algunos casos, las empresas pueden implementar iniciativas de RS simplemente para cumplir con normativas o para mejorar su imagen, lo que genera costos elevados sin necesariamente aportar beneficios tangibles. Por ejemplo, McDonald’s ha implementado varias iniciativas de sostenibilidad, como el uso de materiales reciclables y la reducción de emisiones de carbono. Pese a ello, algunos analistas señalan que estos esfuerzos han incrementado los costos operativos sin generar un aumento en los ingresos o la lealtad de los clientes. En este caso, la adopción de prácticas de RSC en respuesta a presiones externas no siempre se traduce en beneficios financieros claros.

2.3. Paradigmas y responsabilidad social corporativa

2.3.1. Paradigmas de Burrell y Morgan (1979) y Responsabilidad Social Corporativa

Como ya se mencionó anteriormente, estos autores clasificaron las teorías sociales y organizacionales en cuatro paradigmas: funcionalista, interpretativo, humanista radical y estructuralista radical. Esta clasificación está basada en dos ejes conceptuales: la naturaleza de la ciencia (objetiva vs. subjetiva) y la naturaleza del cambio social (regulado vs. radical). La tipología de Burrell y Morgan es fundamental para entender cómo las diferentes corrientes teóricas interpretan la realidad social y organizacional, y cómo estas teorías pueden aplicarse en la práctica de la administración.

1. Paradigma Funcionalista y RS

El paradigma funcionalista es el más común en la administración tradicional. Se basa en una visión objetiva de la realidad y en la creencia de que las organizaciones son sistemas racionales diseñados para lograr eficiencia, estabilidad y control. Este enfoque se alinea con la visión de que las empresas operan en entornos estables y predecibles, donde el éxito se mide a través de la efectividad en la consecución de objetivos organizacionales.

Desde el paradigma funcionalista, las organizaciones son vistas como sistemas racionales que deben operar de manera eficiente para cumplir sus objetivos. En este contexto, la RSE se interpreta como una estrategia que contribuye a la competitividad y al rendimiento económico a largo plazo. Garriga y Melé (2004) clasifican este enfoque dentro de las teorías instrumentales, donde la responsabilidad social se justifica si contribuye a maximizar el valor para los accionistas. Aunque este enfoque es útil para integrar la RSE en los objetivos económicos de las empresas, puede ser limitado en su capacidad para abordar las dimensiones más amplias de la sostenibilidad.

2. Paradigma Interpretativo y RS

El paradigma interpretativo adopta una visión subjetiva de la realidad, sugiriendo que las organizaciones son construcciones sociales que dependen de las interacciones y los significados compartidos por sus miembros.

El paradigma interpretativo se enfoca en las interacciones sociales y en cómo las organizaciones interpretan y responden a las expectativas de sus grupos de

interés. Este enfoque es particularmente útil en la RS, ya que destaca la importancia del diálogo y la gestión de los stakeholders (Freeman, 1984). En este paradigma, la responsabilidad social no es solo una herramienta económica, sino una forma de crear relaciones con los diferentes actores que interactúan con la empresa. Este enfoque es esencial en el contexto de la globalización, donde las empresas deben ser sensibles a las demandas sociales y ambientales de sus comunidades.

3. Paradigma Humanista Radical

El paradigma humanista radical se enfoca en la emancipación de los individuos dentro de las estructuras organizacionales. Este paradigma critica las estructuras de poder y jerarquía que, según sus proponentes, oprimen a los empleados y a la sociedad en general.

El paradigma humanista radical va más allá de las consideraciones económicas y relacionales, y aboga por una transformación profunda de las organizaciones en su papel como agentes de cambio social. En este contexto, la RS se centra en la justicia social, la inclusión y la defensa de los derechos humanos. Las empresas que adoptan este enfoque buscan minimizar su impacto negativo, y generar un impacto positivo en la sociedad. La responsabilidad social se convierte en una obligación moral, que exige que las organizaciones contribuyan activamente a la mejora de las condiciones de vida de las comunidades en las que operan (Carroll, 1999).

4. Paradigma Estructuralista Radical

El paradigma estructuralista radical se basa en una visión conflictiva de la sociedad, en la que las organizaciones son vistas como instrumentos que perpetúan las estructuras de poder y desigualdad.

Desde el paradigma estructuralista radical, la RSC se aborda desde una perspectiva de cambio estructural, donde las empresas deben cuestionar y modificar las estructuras económicas y sociales que perpetúan la desigualdad y la explotación. Este enfoque reconoce que las empresas son parte de un sistema más amplio que genera desigualdades, y su responsabilidad no se limita al cumplimiento normativo o a la adopción de prácticas filantrópicas. Las organizaciones deben asumir un papel proactivo en la transformación de estas estructuras, promoviendo el desarrollo sostenible y trabajando para cerrar las brechas de desigualdad.

2.3.2 Paradigma de Sostenibilidad

La administración moderna enfrenta uno de los desafíos más complejos de nuestra era: la necesidad de equilibrar el éxito económico con el compromiso ético y la sostenibilidad ambiental. Este desafío ha impulsado la adopción de un enfoque más holístico, donde los aspectos sociales del management y la Responsabilidad Social Empresarial (RS) se convierten en la base de la sostenibilidad a largo plazo. El paradigma de la sostenibilidad, que emerge de la articulación de diferentes enfoques teóricos y prácticas empresariales, ofrece una estructura sólida para abordar estos retos. Este enfoque integra principios éticos, normativas internacionales y estrategias preventivas que permiten a las organizaciones operar de manera responsable y eficiente en un entorno global cada vez más interconectado, tal como se expone en la Figura 2.2.

Figura 2.2

Paradigma de Sostenibilidad



1. Articulación del conocimiento y aspectos sociales del management

El primer nivel del esquema enfatiza la importancia de articular el campo de conocimiento en la administración. En lugar de depender únicamente de los enfoques tradicionales centrados en la eficiencia económica, este esquema reconoce la necesidad de incorporar múltiples disciplinas, como la ética, la sociología y el desarrollo sostenible, en la práctica empresarial. Según Burre-

Il y Morgan (1979), la diversidad paradigmática es esencial para abordar la complejidad de las organizaciones modernas, donde las realidades objetivas y subjetivas coexisten y requieren soluciones flexibles. Esta articulación del conocimiento permite a las empresas desarrollar una visión integral que abarque la creación de valor económico, y el compromiso con el bienestar social y la protección ambiental.

Dentro de este contexto, los aspectos sociales del management se vuelven fundamentales. Las organizaciones ya no pueden operar en un vacío social; en cambio, deben responder a las demandas de sus grupos de interés (stakeholders). En la actualidad, los consumidores, empleados, inversores y comunidades exigen que las empresas asuman responsabilidades éticas y actúen como agentes de cambio. La teoría de los stakeholders de Freeman (1984) apoya esta visión, donde las empresas deben gestionar las relaciones con todos los actores relevantes para mantener su legitimidad y sostenibilidad. Los aspectos sociales del management, por lo tanto, incluyen la gestión responsable de los recursos humanos, el respeto a los derechos humanos y la promoción de la justicia social, lo que fortalece la licencia social para operar de la empresa en la comunidad.

2. Paradigma de sostenibilidad como eje central

En el centro del esquema se encuentra el paradigma de la sostenibilidad, un enfoque que integra las dimensiones económica, social y ambiental dentro de una estrategia empresarial coherente. Este paradigma, alineado con las teorías éticas de la RS, sostiene que las empresas no deben limitarse a maximizar las ganancias, sino que deben asumir una responsabilidad activa hacia la sociedad y el medio ambiente (Carroll, 1999). El paradigma de la sostenibilidad permite a las empresas abordar problemas complejos como el cambio climático, la desigualdad social y la degradación ambiental de manera proactiva, estableciendo una relación simétrica entre los intereses de la empresa y los de la sociedad en su conjunto.

La literatura académica reciente apoya esta visión. ElAlfy et al. (2020) sugieren que las empresas que adoptan prácticas de sostenibilidad mejoran su reputación, y aseguran su longevidad al alinear sus operaciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El paradigma de la sustentabilidad promueve una gestión responsable de los recursos que minimiza los impactos negativos mientras maximiza el valor compartido entre la empresa y la comunidad. Esta integración es necesaria, ya que las organizaciones enfrentan una

creciente presión de los reguladores y consumidores para operar de manera más sostenible.

El esquema también resalta cómo el paradigma de la sostenibilidad está vinculado con las realidades alternativas y las escuelas de pensamiento que desafían las concepciones tradicionales de la administración. Mientras que los paradigmas funcionalistas y capitalistas tienden a enfocarse en la maximización de los beneficios, el paradigma de la sostenibilidad introduce una visión más amplia que incluye la ética, el bienestar social y la preservación del medio ambiente. Esta evolución en el pensamiento administrativo refleja una transformación estructural en el rol de las empresas, donde ya se espera que generen riqueza, y contribuyan activamente al bien común.

3. RSC, normativas internacionales y desarrollo sostenible

La Responsabilidad Social, como se refleja en el esquema, es una dimensión del paradigma de la sostenibilidad. La RS se construye sobre dos pilares fundamentales: los principios éticos y los estándares internacionales. Los principios éticos proporcionan una base sólida para que las empresas guíen su comportamiento, asegurando que operen con transparencia, equidad y respeto hacia los derechos humanos. Al mismo tiempo, los estándares internacionales, como los indicadores GRI y las normativas de sostenibilidad de las Naciones Unidas, establecen guías claras que permiten a las organizaciones alinear sus prácticas con las expectativas globales.

La integración de la normativa internacional es particularmente importante en el contexto del desarrollo sostenible. Según Camilleri (2017), las empresas que alinean su estrategia con las normativas internacionales cumplen con sus obligaciones legales, y se benefician de una mayor legitimidad social y competitividad. Las estrategias de prevención y remediación presentadas en el esquema permiten a las empresas anticiparse a los problemas sociales y ambientales, reduciendo los riesgos y mejorando su capacidad de respuesta. Estas estrategias protegen a las empresas de potenciales sanciones legales, y fortalecen su reputación y confianza entre los stakeholders, lo que se traduce en un valor añadido a largo plazo.

El desarrollo sostenible es el corolario de este enfoque, donde las empresas deben equilibrar el crecimiento económico con la protección del medio ambiente y la mejora del bienestar social. Investigaciones recientes sugieren que las empresas que adoptan prácticas sostenibles reducen sus impactos negativos, y generan nuevas oportunidades de negocio, como la innovación en pro-

ductos sostenibles y la mejora de la eficiencia operativa. Esta visión integrada del desarrollo sostenible permite a las empresas sobrevivir, y prosperar en un mundo que exige cada vez más responsabilidad y transparencia.

Figura 2.3

Sostenibilidad y paradigmas de Burrell y Morgan



Nota. Adaptado de Burrell y Morgan

2.4. Síntesis

Estudiar las teorías de la RSC permite a los académicos, profesionales y estudiantes comprender la diversidad de enfoques empresariales respecto a la responsabilidad social. Desde la Teoría Clásica o Friedmaniana, que sostiene que la única responsabilidad de una empresa es maximizar los beneficios de los accionistas (Friedman, 1970), hasta la Teoría de los Stakeholders de Freeman (1984), que amplía el alcance de la responsabilidad empresarial hacia todos los grupos de interés, cada teoría ofrece una perspectiva única sobre cómo las empresas deben operar en el contexto social y económico actual.

Este entendimiento es esencial, ya que no todas las empresas operan bajo los mismos principios. Algunas priorizan la eficiencia financiera sobre las res-

ponsabilidades sociales, mientras que otras ven la sostenibilidad y la gestión de los stakeholders como una estrategia para el éxito a largo plazo. Estudiar estas teorías ayuda a las empresas a optimizar sus estrategias, y les permite adaptar sus operaciones a las expectativas cambiantes de los stakeholders, evitando riesgos reputacionales y mejorando su posicionamiento en el mercado. Encima, a medida que la globalización y las crisis ambientales siguen afectando a las economías, las teorías de RSE proporcionan un marco esencial para repensar el papel de las empresas en la creación de un futuro más equitativo y sostenible (Porter y Kramer, 2011).

La teoría clásica o Friedmaniana de la RS presenta ventajas importantes, como su enfoque en la eficiencia económica y la claridad en los objetivos empresariales. Por otro lado, también tiene desventajas notables, como su desconexión con las expectativas sociales y los intereses de los stakeholders, así como su tendencia a favorecer una visión cortoplacista. En el contexto empresarial actual, donde los consumidores, inversores y reguladores demandan prácticas empresariales más responsables, las empresas que adopten una postura puramente Friedmaniana pueden enfrentar riesgos considerables, tanto a nivel reputacional como financiero.

La Teoría de los Stakeholders ofrece un enfoque inclusivo y holístico de la gestión empresarial, destacando la importancia de considerar los intereses de todos los grupos de interés. Este enfoque puede mejorar la sostenibilidad y la reputación de las empresas, además de reducir los riesgos legales y reputacionales. Sin embargo, también plantea desafíos, como la complejidad en la toma de decisiones, el aumento de costos y la dificultad para medir el éxito de manera efectiva. En un entorno empresarial cada vez más consciente de las expectativas sociales y ambientales, la capacidad de equilibrar los intereses de múltiples stakeholders impulsará la competitividad y legitimidad de las empresas.

La Teoría de la Pirámide de Carroll proporciona un marco completo para la responsabilidad empresarial, destacando la importancia de equilibrar las responsabilidades económicas con las sociales, legales y filantrópicas. Si bien este enfoque integral ofrece ventajas en términos de legitimidad y mejora de la reputación, también presenta desafíos como la dificultad para priorizar responsabilidades, el riesgo de prácticas filantrópicas superficiales y el posible aumento de costos. En el entorno empresarial actual, donde las expectativas sociales y éticas son cada vez mayores, las empresas que logren integrar de

manera efectiva estas diferentes responsabilidades en su estrategia central estarán mejor posicionadas para tener éxito.

La Teoría de la Creación de Valor Compartido ofrece una visión pragmática y estratégica de la RSC, permitiendo que las empresas generen valor económico al mismo tiempo que abordan problemas sociales y ambientales. Este enfoque presenta ventajas importantes, como la mejora de la competitividad, la sostenibilidad a largo plazo y el fortalecimiento de la reputación corporativa. Pero, también enfrenta desafíos como la dificultad de implementación en ciertos sectores, el incremento de costos a corto plazo y el riesgo de desconexión con la responsabilidad ética. En un contexto empresarial global que demanda cada vez más responsabilidad social, las empresas que logren integrar de manera efectiva la creación de valor compartido con una responsabilidad ética sólida estarán mejor posicionadas para tener éxito a largo plazo.

La Teoría Institucional en el ámbito de la RSC ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo las empresas responden a las presiones sociales, regulatorias y competitivas. Las ventajas de este enfoque incluyen la capacidad de adaptarse a las expectativas externas, mantener la legitimidad organizacional y reducir riesgos legales y reputacionales. Pese a ello, también presenta desventajas importantes, como el riesgo de isomorfismo institucional, la superficialidad en las prácticas de RSC y los costos elevados sin beneficios claros. Para que las empresas maximicen los beneficios de la RS desde una perspectiva institucional, es esencial que integren las prácticas de responsabilidad social de manera auténtica y estratégica, en lugar de adoptarlas únicamente como una respuesta reactiva a las presiones externas.

Por último, se debe considerar que, la elección del paradigma adecuado para estudiar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es decisivo, ya que influye en cómo se comprende, aborda y aplica este concepto dentro de las organizaciones. Dada la complejidad y las múltiples dimensiones de la RS (económica, social y ambiental), es importante considerar un enfoque interdisciplinario. El paradigma de la sustentabilidad se destaca como el enfoque más adecuado, ya que permite articular las diferentes dimensiones de la RSE dentro de un marco coherente que busca el desarrollo sostenible y el bienestar social.

En la Tabla 2.3 se observa un resumen de los enfoques relevantes de cada teoría de RSC revisada.

Tabla 2.3

Matriz comparativa de teorías de RSC

Teoría de RSC	Principio Central	Objetivo Principal	Ventajas	Desventajas	Ejemplo
Teoría Clásica o Friedmaniana	La única responsabilidad de las empresas es maximizar los beneficios de los accionistas (Friedman, 1970).	Maximizar la rentabilidad financiera dentro de los límites legales.	Enfoque claro en la eficiencia económica; facilita la toma de decisiones empresariales.	Descuida las responsabilidades sociales y éticas; visión cortoplacista.	Walmart, priorizando la eficiencia y precios bajos a corto plazo, ha maximizado beneficios (Walmart, 2020).
Teoría de los Stakeholders	Las empresas deben atender los intereses de todos los stakeholders (Freeman, 1984).	Equilibrar los intereses de todos los grupos de interés relacionados con la empresa.	Mejora de la legitimidad, reputación y sostenibilidad a largo plazo.	Complica la toma de decisiones al equilibrar múltiples intereses; puede incrementar los costos.	Patagonia, al integrar las expectativas de empleados y consumidores en sus políticas sostenibles (Chouinard, 2016).
Teoría de la Pirámide de Carroll	La RSC implica responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas (Carroll, 1991).	Garantizar que las empresas cumplan con múltiples responsabilidades (económicas, legales, éticas y filantrópicas).	Enfoque integral de la responsabilidad empresarial; mejora de la reputación y relaciones con los stakeholders.	Dificultad para priorizar entre responsabilidades; puede aumentar los costos sin beneficios claros.	Johnson & Johnson, con programas de salud filantrópicos y cumplimiento legal, ha equilibrado sus responsabilidades (Johnson & Johnson, 2019).
Teoría de la Creación de Valor Compartido	Las empresas pueden generar valor económico y social simultáneamente (Porter & Kramer, 2011).	Identificar oportunidades de negocio en la resolución de problemas sociales para mejorar la competitividad.	Permite la generación de valor económico y social a largo plazo; mejora la competitividad.	Costos a corto plazo; difícil implementación en sectores donde no hay clara intersección con problemas sociales.	Nestlé, promoviendo prácticas sostenibles en su cadena de suministro agrícola para generar valor compartido (Nestlé, 2020).
Teoría Institucional	Las empresas adoptan prácticas de RSC en respuesta a presiones institucionales y normativas (DiMaggio & Powell, 1983).	Ganar legitimidad organizacional y responder a las expectativas regulatorias y sociales.	Asegura la legitimidad y reduce riesgos reputacionales y legales.	Riesgo de superficialidad en las prácticas; falta de innovación debido al isomorfismo institucional.	Volkswagen, tras el 'Dieselgate', adoptando normativas ambientales para restaurar su legitimidad (Volkswagen, 2017).



CAPÍTULO III

Dimensiones de responsabilidad social corporativa

3.1. Introducción

El estudio de las distintas dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) permite comprender cómo la empresa puede integrar su responsabilidad social en un modelo de negocio efectivo, rentable y sostenible. Cada dimensión representa un aspecto crítico del impacto social y ambiental de las empresas, y es a través de la comprensión de estos componentes específicos que las organizaciones pueden desarrollar estrategias integrales de RSE, alineadas tanto con sus objetivos económicos como con sus compromisos éticos y sociales (Freeman, 1984; Crane y Matten, 2016).

La RSC es un conjunto de prácticas y principios que abarcan diferentes áreas de la operación empresarial, todas dirigidas a generar valor para los stakeholders mientras se minimiza el impacto negativo sobre la sociedad y el medio ambiente (Elkington, 1997). El estudio multidimensional de la RS permite identificar y separar los componentes específicos de la responsabilidad social para luego integrarlos en un modelo que considere aspectos económicos, sociales, ambientales y éticos, entre otros. Esto permite que las empresas analicen su rendimiento en cada una de estas áreas y optimicen sus prácticas de forma sistemática y coherente.

Por ejemplo, Porter y Kramer (2011) argumentan que para que una empresa logre generar “valor compartido”, es esencial que las prácticas de RSC estén alineadas con sus objetivos estratégicos y se distribuyan en diferentes áreas de impacto. La creación de valor compartido busca, precisamente, que las dimensiones económicas y sociales se combinen para mejorar el entorno de negocio y la sociedad simultáneamente. Un enfoque como este solo es posible mediante un análisis exhaustivo de cada dimensión de la RS.

Dividir la RSC en dimensiones específicas permite una gestión más precisa y práctica de los objetivos sociales de la empresa. Las empresas pueden evaluar su desempeño ético, ambiental, social, económico y de gobernanza de manera separada, lo que facilita la identificación de áreas de mejora. Esto es particularmente relevante dado que, según estudios de Crane y Matten (2016), las empresas que gestionan de forma segmentada sus prácticas de RS obtienen mejores resultados en términos de impacto y eficiencia. La organización por dimensiones permite que cada área tenga objetivos claros y específicos, y que los líderes responsables puedan implementar políticas y procedimientos que respondan de manera efectiva a los desafíos particulares de cada una.

Cada dimensión de la RSC cumple un rol esencial en la construcción de una estrategia de sostenibilidad corporativa. La dimensión ambiental, por ejemplo, permite que las empresas minimicen su huella ecológica a través de políticas de gestión de residuos y eficiencia energética, mientras que la dimensión social asegura que los empleados y las comunidades en las que la empresa opera sean considerados en las decisiones organizacionales (Elkington, 1997; Porter y Kramer, 2011). Esto se complementa con la dimensión ética, que sostiene la credibilidad y confianza de la empresa, protegiendo su reputación ante los stakeholders.

Un análisis por dimensiones facilita que las empresas midan su desempeño y establezcan métricas de evaluación y seguimiento para cada área para identificar el cumplimiento de objetivos y para la rendición de cuentas ante los stakeholders. Según Scherer y Palazzo (2007), la rendición de cuentas es un pilar fundamental de la responsabilidad social y es el resultado de una administración que divide sus metas en objetivos específicos en cada área de impacto.

El enfoque de la RSC por dimensiones tiene la ventaja de ser aplicable en diversas industrias y sectores, permitiendo a las empresas adaptar sus políticas a las necesidades específicas de su contexto de operación. Freeman (1984), en su teoría de los stakeholders, sugiere que cada industria enfrenta retos y expectativas sociales y éticas distintas; así, mientras una empresa del sector tecnológico puede enfocarse más en la ética y privacidad de datos, una empresa del sector energético debe priorizar su impacto ambiental.

Este enfoque flexible permite a las empresas operar con sensibilidad social, maximizando la eficiencia de sus políticas de RS. La adaptabilidad que provee un enfoque multidimensional asegura que la RSC sea algo más que una colección de buenas intenciones, transformándose en una estrategia real que impacta positivamente en los stakeholders, el medio ambiente y la sostenibilidad de la empresa.

Por ende, el objetivo de este capítulo es resaltar la importancia de abordar la RS desde un enfoque multidimensional, permitiendo a las empresas identificar, medir y optimizar sus prácticas en cada área. Un estudio segmentado de la RS garantiza una implementación más efectiva, adaptada a las demandas y características de cada industria, y una mejor alineación de los objetivos empresariales con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social.

3.2. Desarrollo histórico de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa

La historia refleja cómo, con el tiempo, las prácticas empresariales han trascendido los objetivos puramente económicos para incorporar objetivos sociales, éticos y ambientales. Desde mediados del siglo XX, la RS ha pasado de ser una práctica voluntaria y periférica a un aspecto central y estructurado en la gestión corporativa (Carroll, 1979; Zamlynskyi et al., 2018). Este cambio responde a una creciente conciencia sobre el impacto que las empresas tienen en la sociedad y el medio ambiente, impulsado por demandas de stakeholders y una regulación cada vez más estricta.

1. Primeras aproximaciones y la dimensión económica

La dimensión económica de la RS fue el punto de partida en la teoría de la RSE, especialmente destacada en la teoría de Milton Friedman (1970), quien argumentó que la única responsabilidad de las empresas era maximizar los beneficios para los accionistas. Por otro lado, con el tiempo, esta perspectiva se amplió para incluir una visión más holística. Estudios como el de Latapí Agudelo y Jóhannsdóttir (2019) identifican que a medida que las empresas comenzaron a integrar prácticas de RSC, el enfoque se movió hacia la generación de valor económico a largo plazo, también para los stakeholders, lo cual evolucionó hacia la creación de valor compartido (Porter y Kramer, 2011).

2. Incorporación de dimensiones sociales y éticas

En las décadas de 1980 y 1990, se agregó la dimensión social, donde se reconoce que las empresas tienen una responsabilidad hacia sus empleados, comunidades y otros grupos interesados. Carroll (1979) introduce su Modelo de la Pirámide de la RSC, que incluye las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas, estableciendo una estructura que refleja cómo las dimensiones de la RSC se entrelazan y complementan. En esta época, además de la dimensión económica, se considera la ética como un factor esencial para el éxito y la reputación empresarial. Las investigaciones de Farcane y Bureana (2015) apuntan que las empresas empezaron a ser valoradas por su conducta ética y sus contribuciones al bienestar de la sociedad, señalando un cambio hacia la RS integrada.

3. Dimensión ambiental y triple línea de resultado

Con la creciente conciencia ambiental en las últimas décadas del siglo XX se desarrolló la dimensión ambiental de la RSC, que cobra protagonismo en

la gestión sostenible de recursos y la reducción del impacto ecológico (Elkington, 1997). Este enfoque dio origen al concepto de Triple Bottom Line (TBL), o Triple Línea de Resultado, que propone evaluar el desempeño de las empresas por su rentabilidad económica, y por su impacto social y ambiental. La incorporación de esta dimensión, según estudios de Cochran (2007), respondió a la presión de los stakeholders y al desarrollo de normas internacionales sobre sostenibilidad.

4. Evolución reciente y dimensión de gobernanza

En años más recientes, la dimensión de gobernanza ha ganado importancia, considerando prácticas de transparencia, rendición de cuentas y participación de los stakeholders en la toma de decisiones corporativas. De acuerdo con Phillips et al. (2020), la dimensión de gobernanza refuerza la legitimidad de las empresas, y permite la construcción de confianza entre la empresa y sus grupos de interés. Esta evolución continúa con la influencia de iniciativas como el Global Compact de Naciones Unidas, el cual establece principios de RSC que las empresas deben cumplir para contribuir al desarrollo sostenible.

Por consiguiente, la evolución del concepto de dimensiones de la RSC refleja la transición de un enfoque basado en la maximización de beneficios hacia un modelo de gestión más integral que considera los impactos económicos, sociales, éticos, ambientales y de gobernanza. Cada dimensión es un reflejo de cómo las empresas responden a las demandas cambiantes de la sociedad, adaptando sus estrategias de RSC para construir un futuro sostenible y ético.

3.3. Definición y alcance de las dimensiones de responsabilidad social corporativa

Para desarrollar una comprensión integral de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es esencial abordar sus dimensiones en términos de su definición y alcance, lo que permite que cada una contribuya a una estrategia de RSC que abarque el espectro completo de responsabilidades empresariales (Dahlsrud, 2008; Capelle-Blancard y Petit, 2017).

3.3.1. Dimensión económica

La dimensión económica en la RSC considera las actividades que permiten a una empresa ser rentable mientras se responsabiliza de su impacto en la co-

munidad y en sus grupos de interés (Uddin et al., 2008). Es la base de la existencia de una empresa y se alinea con la maximización del valor financiero a través de prácticas responsables, tal como lo sugieren los estudios de Porter y Kramer (2011), quienes proponen que el valor económico compartido refuerza tanto los ingresos de la empresa como el bienestar de la sociedad.

1. Rentabilidad y sostenibilidad económica

La rentabilidad y sostenibilidad económica permiten que las empresas mantengan su viabilidad financiera, y cumplan con sus responsabilidades sociales. León Chinchilla y Varela Fallas (2011) sostienen que la rentabilidad actúa como el eje que asegura el crecimiento continuo y la estabilidad, al proporcionar los recursos necesarios para cubrir gastos operativos, realizar inversiones estratégicas y enfrentar contingencias financieras. Estas inversiones deben ser mayores que el costo de financiamiento, garantizando así que la empresa mantenga una estructura económica robusta sin desviar sus compromisos hacia la sostenibilidad y el bienestar social de sus comunidades.

Según Wójcik (2016), el éxito empresarial implica una integración armoniosa de los valores económicos y sociales, permitiendo que las empresas sean competitivas y responsables en términos éticos. Complementando esta visión, Sinthupundaja y Kohda (2017) resaltan que la rentabilidad debe verse como un fin último, y como un medio a través del cual las empresas pueden contribuir activamente al desarrollo de la sociedad. Así, una rentabilidad sostenible impulsa a las empresas a generar valor compartido, beneficiando tanto a la organización como a sus stakeholders, mientras aseguran su permanencia y crecimiento en un entorno competitivo.

Un estudio realizado en empresas ecuatorianas refuerza esta perspectiva, mostrando que la inversión en RSC fortalece la reputación de las empresas, e incrementa su rentabilidad económica. En este análisis, basado en datos del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), se concluye que las empresas comprometidas con la sostenibilidad obtienen beneficios económicos superiores, logrando una relación positiva entre su desempeño social y financiero. Estas prácticas optimizan la interacción con los stakeholders, y crean valor agregado que permite a las empresas operar de manera más rentable y socialmente responsable.

Los análisis cuantitativos de Freire et al. (2018) revelan que la RSC puede verse como una estrategia de inversión rentable a largo plazo. Utilizando herramientas estadísticas como el análisis de varianza, el estudio demuestra

que aquellas empresas que integran la RSC en sus operaciones logran retornos financieros más estables. Este enfoque refuerza la idea de que una gestión responsable en términos sociales y ambientales es compatible con la rentabilidad, puede potenciar la competitividad y asegurar el éxito económico en mercados exigentes.

Las empresas tienen la responsabilidad de manejar sus recursos financieros de manera que garanticen su sostenibilidad económica, lo cual incluye prácticas financieras sólidas y transparencia. Este enfoque, como argumentan Padilla-Lozano y Collazzo (2022), permite reducir costos y mejorar la eficiencia en el uso de recursos naturales y financieros para fomentar la confianza entre inversores y stakeholders, asegurando una imagen positiva y estable para la empresa (Hadj, 2020).

2. Valor compartido

La creación de valor compartido se refiere a la capacidad de una empresa de generar beneficios económicos al tiempo que contribuye al bienestar de la sociedad. Porter y Kramer (2011) afirman que, al enfocar sus esfuerzos en la creación de valor compartido, las empresas pueden alinear sus objetivos económicos con el progreso social. Esto fortalece la rentabilidad, y mejora la reputación y la sostenibilidad a largo plazo, como lo ejemplifican casos de empresas que integran innovación social en sus modelos de negocio (Crane et al., 2014; carrillo et al., 2023).

3. Gobernanza corporativa y transparencia económica

Un elemento de la dimensión económica de la RSC es la gobernanza corporativa. En las últimas décadas, los escándalos financieros y las crisis económicas han puesto de manifiesto la importancia de disponer de mecanismos de gobernanza sólidos que fomenten la transparencia y la rendición de cuentas en las empresas (Okoi et al., 2014). La puesta en marcha de prácticas de gobernanza responsable, que garanticen el cumplimiento de las leyes y regulaciones, la transparencia en la toma de decisiones y la equidad en la distribución del valor económico permiten recuperar la confianza del público en las corporaciones.

La importancia de la transparencia económica ha crecido a nivel mundial, impulsada por normativas como la Directiva 95/2014/EU, que establece estándares para la divulgación de información no financiera en Europa. Esta directiva requiere que las empresas publiquen informes sobre cómo gestio-

nan sus recursos económicos y su contribución al desarrollo sostenible, lo que permite a los interesados tomar decisiones afianzadas en información fidedigna (Caputo et al., 2021; Cupertino et al., 2022). La transparencia en la gestión económica permite a las empresas demostrar su integridad y responsabilidad ante los inversionistas y otros grupos de interés (Plumlee et al., 2015). La transparencia implica compartir información financiera de manera clara y accesible, lo que ayuda a generar confianza en la comunidad empresarial.

Al ser transparentes en sus prácticas económicas, las empresas pueden evitar cualquier sospecha de irregularidades o fraudes financieros. Esto a su vez fortalece la confianza de los inversionistas, quienes se sienten más seguros al invertir en empresas que operan de manera transparente y ética. Asimismo, la transparencia en la gestión económica también contribuye a una mayor confianza por parte de otros grupos de interés, como los empleados, clientes y proveedores. Estos grupos valoran la honestidad y la responsabilidad de las empresas con las que se relacionan, y están más dispuestos a colaborar y mantener relaciones a largo plazo con aquellas que se caracterizan por una gestión económica transparente.

En resumen, la transparencia en la gestión económica es una herramienta fundamental para fortalecer la reputación corporativa y construir relaciones de confianza con los inversionistas y otros grupos de interés (Plumlee et al., 2015).

4. Impacto de la dimensión económica en el rendimiento financiero

Diversos estudios han demostrado que la adecuada gestión de la dimensión económica de la Responsabilidad Social puede tener un impacto positivo en el rendimiento financiero de las empresas. Por ejemplo, se ha observado que las empresas que implementan políticas económicas claras y responsables tienen un mayor acceso al capital, lo cual les permite obtener mayores recursos para invertir en proyectos de crecimiento y expansión. Estas empresas también experimentan una reducción en los costos de financiamiento, lo cual les brinda mayores posibilidades de obtener préstamos a tasas más bajas y favorables.

Otro beneficio que se ha demostrado que tienen las empresas que gestionan de manera efectiva la dimensión económica de la RS es una mayor liquidez en el mercado. Esto se debe a que los inversores y otros grupos de interés perciben que estas empresas son más estables y confiables a largo plazo, lo cual se traduce en un mayor interés por parte de los inversionistas y una mayor demanda de sus acciones en el mercado bursátil. Como resultado, estas

empresas suelen experimentar una valuación bursátil más favorable, lo cual aumenta su valor de mercado y beneficia tanto a los accionistas como a la empresa en su conjunto.

Es decir, la gestión adecuada de la dimensión económica de la RSC puede generar diversos beneficios para las empresas. Estos beneficios incluyen un mayor acceso al capital, una reducción en los costos de financiamiento, una mayor liquidez en el mercado y una valuación bursátil más favorable. Por lo tanto, es fundamental que las empresas inviertan en el desarrollo e implementación de políticas económicas responsables, ya que esto puede tener un impacto en su rendimiento financiero a largo plazo. Al hacerlo, estarán contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad, y asegurando su propia viabilidad y éxito en el mercado empresarial (Villegas y Espinoza, 2023).

A pesar de ello, la literatura también muestra resultados variados en cuanto a la vinculación entre la divulgación económica y el rendimiento financiero. Mientras que algunos estudios han encontrado una conexión positiva (Chen y Xie, 2022), otros han demostrado vínculos negativos o insignificantes, lo que sugiere que el impacto puede depender de factores como el tamaño de la empresa, el sector en el que opera o su ubicación geográfica (Abdullah et al., 2020; Fahad y Busru, 2021). Esta diversidad de resultados refleja la complejidad de medir el impacto económico de la RSC y resalta la necesidad de fortalecer la investigación en esta área.

5. El papel mediador de la dimensión económica

Recientemente, se ha propuesto una nueva línea de investigación que plantea que la dimensión económica podría actuar como un mediador entre otras dimensiones de la Responsabilidad Social y el rendimiento financiero de las empresas. Varios estudios han señalado que las acciones sociales y ambientales pueden contribuir a mejorar la percepción de valor por parte de los interesados, pero su impacto en el desempeño financiero puede ser aún más fuerte cuando la empresa gestiona de manera efectiva su dimensión económica (Buallay et al., 2020; Rossi et al., 2021).

Este enfoque resalta la relevancia de la dimensión económica como un elemento que maximiza los resultados de la Responsabilidad Social Empresarial. No basta con que las empresas adopten prácticas sociales o ambientales adecuadas; también deben evidenciar de manera clara y contundente que dichas prácticas se traducen en beneficios económicos concretos y sostenibles a largo plazo para garantizar que los diversos grupos de interés las aprecien y confíen en su viabilidad.

En este sentido, es decisivo que las organizaciones establezcan estrategias sólidas y coherentes que permitan vincular las prácticas de responsabilidad social con la generación de valor económico y el mejoramiento de su desempeño financiero. Esto implica implementar acciones sociales y ambientales, y generar evidencia tangible de los beneficios que dichas acciones resultan en términos económicos.

Por ende, las empresas deben desarrollar sistemas de medición y seguimiento efectivos, que les permitan cuantificar y comunicar de manera transparente los impactos económicos y financieros derivados de sus prácticas de responsabilidad social. De esta manera, podrán demostrar a sus grupos de interés cómo la inversión en responsabilidad social se traduce en resultados económicos positivos, fortaleciendo así su legitimidad y confianza en la sostenibilidad de sus acciones.

Del mismo modo, las organizaciones deben establecer alianzas estratégicas con otras entidades y actores relevantes, como el gobierno, la sociedad civil y otras empresas, para potenciar sus esfuerzos y maximizar los impactos económicos y sociales de sus prácticas de responsabilidad social. Estas alianzas permiten la identificación de oportunidades compartidas, la implementación de proyectos conjuntos y el intercambio de experiencias y conocimientos, lo cual fortalece la capacidad de generar valor sostenible y la eficacia de las políticas y programas de responsabilidad social.

3.3.2. Dimensión social

La dimensión social abarca las relaciones y el compromiso de la empresa con la comunidad y otros actores sociales. Esto incluye la responsabilidad hacia los empleados, consumidores y la sociedad en general, promoviendo prácticas como la igualdad y el desarrollo social (Arthaud-Day, 2005). Según Turker (2009), la implementación de prácticas socialmente responsables permite a las empresas ganarse la confianza de los stakeholders y mejorar su reputación en el entorno social para su sostenibilidad.

1. Relaciones con el capital humano y el impacto en la sociedad

Uno de los pilares fundamentales de la dimensión social de la RSC es el recurso humano, que pone énfasis en el bienestar de los trabajadores a través de condiciones laborales dignas, salarios equitativos, políticas de inclusión y

el fomento del crecimiento profesional. De acuerdo con Vitolla et al. (2020), las empresas que apuestan por sus empleados mejoran su desempeño no financiero y obtienen ventajas competitivas en cuanto a productividad y satisfacción en el trabajo.

Las organizaciones que priorizan el bienestar de sus empleados y comunidades tienden a generar un impacto positivo en su entorno. Durante la pandemia, las empresas que demostraron interés en su personal y proporcionaron apoyo a las comunidades locales destacaron por su capacidad de adaptación y resiliencia (Ikram et al., 2020). El papel de la RS en las relaciones laborales incluye políticas de bienestar que promueven la salud física y mental de los empleados, programas de desarrollo profesional y prácticas de igualdad y diversidad (Staniškienė y Stankevičiūtė, 2018). Políticas que aseguran un entorno laboral justo y motivador que atraiga y retenga talentos. Según Shen y Zhu (2011), una gestión responsable de los recursos humanos mejora la productividad y promueve el compromiso organizacional.

El manejo adecuado del talento humano contribuye a disminuir las disparidades sociales. Según Bondy y Starkey (2014), los principios personales y las relaciones sociales influyen en la manera en que las empresas incorporan y llevan a cabo iniciativas de Responsabilidad Social. Esto respalda la idea de que el aspecto social de la Responsabilidad Social (RS) es sumamente ventajoso para las compañías, y juega un papel destacado en el fomento del desarrollo sostenible de las comunidades en general.

Al invertir en iniciativas sostenibles y socialmente responsables, las empresas obtienen beneficios a corto plazo, mejoran su imagen corporativa, fortalecen su vínculo con los consumidores, y contribuyen de manera al bienestar de las comunidades a largo plazo. La RSE implica actuar de manera ética, transparente y tomar decisiones responsables en todas las áreas de negocio, incluyendo el impacto social y ambiental. Al adoptar enfoques socialmente responsables, como implementar prácticas laborales justas, proteger el medio ambiente y apoyar a organizaciones sin fines de lucro, las empresas pueden generar un impacto positivo y duradero en las comunidades en las que operan.

Precisamente, los beneficios para las comunidades, las políticas y prácticas de RSC pueden traer ventajas para las empresas. Al construir una reputación de responsabilidad social, las empresas pueden atraer y retener a empleados talentosos, mejorar sus relaciones con los clientes y aumentar su competi-

vidad en el mercado. Por añadidura, la inversión en iniciativas sostenibles y socialmente responsables puede generar eficiencias operativas, reducir riesgos y mejorar la resiliencia empresarial.

2. Impacto comunitario y bienestar social

La responsabilidad hacia la comunidad implica que las empresas inviertan en programas que mejoren las condiciones sociales y económicas del entorno en el que operan. Estos programas pueden incluir desde el financiamiento de proyectos educativos hasta iniciativas de salud pública (Ismail, 2009). Wilcox (2006) sostiene que este tipo de compromiso con la comunidad genera una reputación positiva y fomenta relaciones sólidas con los stakeholders, lo que, a su vez, fortalece la legitimidad de la empresa.

La dimensión social incluye también la influencia que las empresas ejercen en las comunidades en las que operan. Las acciones orientadas a mejorar las condiciones sociales y económicas de dichas comunidades tienen un propósito ético, fomentan la confianza y fortalecen la relación con los actores externos (Martínez et al., 2012). En este sentido, las empresas responsables procuran contribuir al desarrollo económico local a través de programas de educación, salud y apoyo a la comunidad.

Las empresas que practican una gestión socialmente responsable desempeñan un papel fundamental en la disminución de estas disparidades, lo que tiene un impacto positivo tanto en la empresa como en la comunidad (Galvão et al., 2019). Esta perspectiva integral del impacto social asegura que las empresas contribuyan a la economía, y promuevan el bienestar social, ambiental y económico de las comunidades en las que operan. Al adoptar enfoques sostenibles y responsables, las compañías pueden generar empleo y riqueza, mejorar la calidad de vida de las personas y proteger el medio ambiente. Es importante considerar el impacto de las actividades empresariales en todos los aspectos de la sociedad, desde la reducción de las emisiones de carbono hasta la promoción de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Al hacerlo, las empresas contribuyen en la construcción de un futuro más justo y sostenible para todos.

3. Transparencia y ética en la dimensión social

La transparencia es un principio esencial en el ámbito social de la RSC. Es indispensable que las empresas sean claras y responsables al comunicar sus acciones sociales, prácticas laborales y su impacto en la sociedad (Escami-

lla-Solano et al., 2019). La ética empresarial es igualmente relevante, ya que garantiza que las decisiones corporativas estén alineadas con los objetivos de rentabilidad, y con los principios de justicia, equidad y responsabilidad social (Carroll y Shabana, 2010).

Un adecuado gobierno corporativo garantiza que las prácticas sociales de las empresas sean coherentes y estén alineadas con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo (Crifo et al., 2018). Durante la pandemia, se hizo evidente que las empresas con una sólida estructura de gobernanza y un enfoque ético lograron una mayor resiliencia, al manejar de manera más efectiva las relaciones con sus empleados y comunidades (Ikram et al., 2020).

En consecuencia, la dimensión social de la RS es fundamental para el éxito a largo plazo de las empresas. A través de una gestión responsable del talento humano, la generación de impacto positivo en las comunidades y la adopción de prácticas transparentes y éticas, las empresas pueden reforzar sus lazos con los grupos de interés y contribuir al desarrollo sostenible. La integración de esta dimensión en las estrategias empresariales mejora el desempeño financiero, y garantiza un impacto positivo y duradero en la sociedad y el medio ambiente (Ikram et al., 2020; Galvão et al., 2019).

4. Equidad y derechos humanos

La equidad y el respeto por los derechos humanos son principios fundamentales de la RSE que aseguran que las empresas respeten los derechos básicos de sus empleados y comunidades. Baumann-Pauly et al. (2017) destacan la necesidad de adoptar prácticas que prevengan violaciones de derechos humanos y promuevan condiciones de trabajo justas, especialmente en empresas con cadenas de suministro globales. Asimismo, el cumplimiento de los derechos humanos es una expectativa creciente entre los stakeholders, quienes demandan transparencia y responsabilidad en estas áreas (Buhmann et al., 2019).

La adhesión a los principios de derechos humanos se ha convertido en una expectativa global para las empresas, en especial con el impulso del Pacto Mundial de Naciones Unidas, el cual establece que las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos universalmente reconocidos y asegurarse de no ser cómplices en su violación. Estos principios, que han trascendido de ser una expectativa moral a una responsabilidad empresarial, refuerzan la legitimidad de las empresas frente a sus stakeholders (D'Andreis 2012).

En el contexto global, los derechos humanos son universales e inherentes a todas las personas, sin importar su nacionalidad, género, origen étnico, reli-

gión o cualquier otra condición. Su respeto es una obligación de los gobiernos, y una responsabilidad compartida por todos los actores sociales, incluyendo las empresas. La sociedad, cada vez más consciente de estos principios, exige que el respeto a los derechos humanos se extienda a todos los ámbitos, especialmente en los lugares de trabajo, convirtiéndose así en un elemento de la sostenibilidad y reputación de las organizaciones.

Este creciente enfoque ha llevado a foros como el Foro RS a abordar de manera directa la temática de “Los Derechos Humanos y la Responsabilidad Social”, con el objetivo de proporcionar una guía básica para que las empresas evalúen sus prácticas en relación con los estándares internacionales y normativas en DDHH, en particular en el ámbito laboral. Este compromiso de las empresas mejora las condiciones de los trabajadores, e incrementa la influencia positiva de la empresa en el ámbito social y comunitario, al proyectarse como un protector activo de los derechos de sus empleados y comunidades.

Para cumplir con esta responsabilidad, las empresas deben implementar procesos de debida diligencia en DDHH que les permitan gestionar de manera proactiva los riesgos reales y potenciales de sus operaciones en términos de derechos humanos. De acuerdo con las Naciones Unidas, la debida diligencia en DDHH implica identificar y evaluar los impactos negativos de las actividades empresariales en los derechos humanos y responder adecuadamente, integrando estos principios en todos los niveles de la organización. Esto implica el desarrollo de políticas claras de DDHH, la promoción de medios para monitorear el impacto de sus actividades en estos derechos y la implementación de mecanismos para corregir posibles infracciones.

Adicionalmente, existen diversas razones estratégicas para que las empresas incluyan los DDHH como parte integral de su gestión, entre las cuales destacan: la mejora del clima organizacional, la satisfacción de los requisitos de financiamiento que valoran el desempeño ambiental, social y de derechos humanos, y la preferencia de los consumidores por productos de empresas socialmente responsables. Cumplir con estos principios, fortalece la capacidad de la empresa para gestionar riesgos reputacionales y operativos, asegurando su legitimidad y sostenibilidad en el mercado global.

5. Compromiso con los stakeholders

El compromiso con los stakeholders permite mantener la legitimidad de la empresa y construir una buena reputación. Según Farquhar y Palazzo (2016), las empresas deben involucrar a sus stakeholders a través de comunicación y

participación efectiva en las decisiones de responsabilidad social. Este enfoque asegura que los intereses de los stakeholders se reflejen en las prácticas empresariales, lo cual contribuye a una relación de confianza que puede ser ventajosa para la empresa y sus partes interesadas.

Rivera y Malaver (2011), subrayan que la transparencia y la comunicación eficaz son pilares del compromiso con los stakeholders. Las empresas deben asegurar que sus grupos de interés estén informados sobre decisiones y resultados que impacten su bienestar. Involucrar a los stakeholders en el proceso de toma de decisiones mejora la confianza, fortalece la legitimidad de la organización en su entorno, genera una relación que beneficia a ambas partes y fomenta la sostenibilidad.

La integración de los stakeholders en la estrategia corporativa construye una relación de confianza y sostenibilidad a largo plazo. Según Rivera y Malaver (2011), gestionar activamente las relaciones con grupos de interés como empleados, clientes y comunidad permite a las empresas responder de manera efectiva a las expectativas sociales y ambientales. Esta gestión estratégica asegura que la organización opere alineada con los principios del bien común, promoviendo un entorno de legitimidad y valor compartido para todas las partes interesadas.

3.3.3. Dimensión ambiental

La dimensión ambiental es un componente de la sostenibilidad corporativa y aborda el impacto de las actividades empresariales en el medio ambiente. Esta dimensión, conocida como la Triple Línea de Resultado (Triple Bottom Line), subraya la necesidad de medir el éxito de una empresa en términos financieros, y en su capacidad de gestionar sus recursos naturales de manera sostenible (Elkington, 1997). La implementación de prácticas ambientales responsables, como la eficiencia energética y la reducción de desechos, es fundamental para minimizar el impacto ecológico y contribuir a la conservación del medio ambiente (Lee y Carroll, 2011).

Desde sus inicios, la RSC ha incluido consideraciones ambientales dentro de sus objetivos, destacando la importancia de reducir el impacto negativo de las actividades comerciales en el entorno. A lo largo de los años, se han desarrollado marcos normativos internacionales, como la Conferencia de Estocolmo de 1971, el Informe Brundtland de 1987, y el Protocolo de Kioto de 1997,

que marcaron pautas para la protección ambiental en el ámbito corporativo. Estos eventos impulsaron la creación de estándares como el Pacto Mundial y la ISO 16000, que guían a las empresas en la adopción de prácticas ambientalmente responsables (EXPOK, 2016).

1. Sostenibilidad medioambiental

La sostenibilidad medioambiental en la RSC representa el compromiso de las empresas de minimizar el impacto negativo de sus actividades sobre el entorno natural, preservando los recursos para las generaciones futuras (Shahzad et al., 2020). Este enfoque implica una gestión responsable y a largo plazo de los recursos naturales, y promueve prácticas que mantengan las actividades dentro de los límites ecológicos. Las empresas buscan reducir el uso de recursos no renovables y adoptar métodos de producción menos contaminantes, avanzando hacia un modelo de economía sostenible.

Según Qureshi y Ahsan (2022), estas prácticas incluyen la eficiencia en el uso de agua, la reducción de emisiones y la implementación de fuentes de energía renovable. La sostenibilidad medioambiental también se ve reforzada a través de la colaboración con stakeholders, quienes cada vez demandan mayores responsabilidades ambientales en las operaciones de las empresas.

2. Gestión de residuos y reciclaje

La gestión de residuos y el reciclaje son componentes de la economía circular, un modelo en el cual los materiales son reintroducidos en el ciclo productivo en lugar de convertirse en desechos. Las empresas están adoptando políticas de reciclaje para reducir su huella ambiental para minimizar el desperdicio, y generar beneficios operativos y económicos al mejorar la eficiencia en el uso de materiales (Costantini et al., 2017). La tecnología desempeña un papel central, facilitando el reciclaje de materiales complejos que pueden incorporarse en nuevos productos sin perder calidad (Padilla-Lozano y Collazo, 2022). Este enfoque permite a las empresas crear un ciclo de vida sustentable para sus productos, impulsando la innovación en el diseño y la selección de materiales para que sean más duraderos y reciclables.

3. Reducción de emisiones de carbono y eficiencia energética

La reducción de emisiones de carbono y la eficiencia energética se han convertido en objetivos centrales de la RSC, ya que contribuyen a mitigar el cambio climático. Las empresas comprometidas están adoptando tecnologías verdes y procesos de producción más limpios, en respuesta tanto a las regula-

ciones ambientales como a la demanda de consumidores conscientes del impacto climático (Cherian et al., 2021).

La eficiencia energética implica reducir el consumo de energía en los procesos productivos, y optimizar el uso de energía en oficinas y otros espacios corporativos. Demirel y Kesidou (2011) señalan que, mediante inversiones en energías renovables y sistemas de gestión energética, las organizaciones logran una ventaja competitiva al reducir costos y emisiones. Estos esfuerzos permiten a las empresas posicionarse como líderes en sostenibilidad, mejorando su reputación y estableciendo una conexión más sólida con sus clientes y comunidades.

4. Innovación ecológica y productos sostenibles

La innovación ecológica, o eco-innovación, es una estrategia que permite a las empresas desarrollar productos y procesos que reducen el impacto ambiental, al tiempo que cumplen con las demandas del mercado. Esto abarca desde el diseño de productos biodegradables hasta la creación de tecnologías que maximizan la eficiencia energética. La eco-innovación fomenta la competitividad y apoya la transición hacia un mercado de consumo sostenible.

Según Kuo y Smith (2018), los productos ecológicos y sostenibles están ganando preferencia en el mercado, lo que impulsa a las empresas a invertir en tecnologías que optimicen el uso de materiales y energía. Ooi et al. (2020) argumentan que la innovación ecológica se convierte en un diferenciador de un mercado cada vez más consciente de la sostenibilidad, permitiendo a las empresas satisfacer las expectativas de los consumidores y reducir su huella ecológica.

5. Integración de la dimensión ambiental con la estrategia corporativa

La sostenibilidad medioambiental debe integrarse a la estrategia corporativa para garantizar una operación coherente y sostenible. Según Kim y Mauborgne (2009), una estrategia ambiental bien definida genera una ventaja competitiva, y refuerza el compromiso de la empresa con el desarrollo sostenible. Este enfoque estratégico puede incluir:

- Propuesta de Valor para los Clientes: Asegurar que los productos y servicios ofrecidos cumplan con los estándares de sostenibilidad ambiental y responder a las expectativas de los consumidores conscientes del medio ambiente.
- Propuesta de Utilidades para los Accionistas: Mostrar cómo las prácti-

cas de sostenibilidad ambiental pueden mejorar el rendimiento financiero a largo plazo y mitigar riesgos operativos y legales.

- **Propuesta de Participación para Colaboradores:** Involucrar a los empleados en iniciativas de sostenibilidad para fortalecer el compromiso con la organización y mejorar la productividad mediante un ambiente de trabajo respetuoso con el medio ambiente (Kim y Mauborgne, 2009).

3.3.4. Dimensión de gobernanza

La dimensión de gobernanza trata de los aspectos éticos y de transparencia en la gestión empresarial. Esto incluye políticas de rendición de cuentas y el cumplimiento normativo que permite a la empresa operar con integridad y confianza (Podnar y Golob, 2007). La gobernanza responsable asegura que las decisiones y políticas empresariales respeten los principios éticos, lo que es esencial para mantener la confianza de los stakeholders y la legitimidad de la empresa en el mercado (Rodríguez-Gómez et al., 2020).

1. Gobernanza responsable

La gobernanza responsable en el contexto de la RS se refiere a la estructura organizacional que prioriza la integridad y responsabilidad en la toma de decisiones, buscando el bienestar de todos los grupos de interés. Yusoff y Darus (2016) señalan que una buena gobernanza corporativa promueve prácticas de equidad y transparencia, elementos que permiten gestionar las organizaciones de manera ética. Así, la gobernanza responsable aboga por una estructura organizativa que fomente la responsabilidad en cada nivel jerárquico y permita que las decisiones estén alineadas con los objetivos de sostenibilidad corporativa (Jamali y Safieddine, 2008).

2. Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia y la rendición de cuentas permiten que las empresas muestren sus acciones de manera clara y accesible. Esto fortalece la confianza de los stakeholders, e impulsa la rendición de cuentas ante posibles impactos sociales y ambientales. Según Kaymak y Bektas (2017), una organización transparente es aquella que establece canales abiertos de comunicación y permite el acceso a la información relevante sobre sus actividades, lo que facilita la fiscalización pública y el compromiso ético de la empresa.

3. Responsabilidad del Consejo de Administración

El Consejo de Administración tiene una gran responsabilidad en el liderazgo de las prácticas de RSE, pues su función implica dirigir la empresa en alineación con sus valores de responsabilidad social. Jizi et al. (2014) sostienen que la independencia y diversidad en el Consejo facilitan un liderazgo ético y responsable. El Consejo debe actuar como un ente que guía y supervisa las decisiones estratégicas, asegurando que estas se encuentren en sintonía con las expectativas sociales y los objetivos sostenibles de la organización (Filatotchev y Nakajima, 2014).

4. Relación con los accionistas

La relación con los accionistas en el marco de la gobernanza implica satisfacer sus expectativas económicas, pero también alinear los objetivos corporativos con valores de responsabilidad social. Giannarakis (2014) explica que los accionistas juegan un rol estratégico en la adopción de prácticas sostenibles, dado que las empresas buscan atraer a aquellos inversores que valoran la ética y sostenibilidad. De este modo, una gobernanza alineada con la RSC atiende los intereses financieros, y responde a demandas sociales y ambientales de los inversores.

3.3.5. Dimensión cultural

La dimensión cultural en la RSC se refiere a las prácticas, valores y comportamientos éticos que reflejan la identidad organizacional y su compromiso con la sociedad. Esta dimensión considera que una empresa debe cumplir con estándares financieros y medioambientales, y desarrollar una cultura organizacional que promueva prácticas éticas y de inclusión, de manera que se convierta en un agente positivo en la sociedad (Lueg et al., 2016). Al integrar los valores culturales de las comunidades en las que opera, la empresa puede fortalecer su relación con los stakeholders y garantizar que sus acciones sean socialmente aceptables y sostenibles en el largo plazo (Halkos y Skouloudis, 2017).

A lo largo de los años, la dimensión cultural se ha desarrollado como un factor esencial en la estrategia de RSC, permitiendo que las empresas se adapten a distintos entornos culturales y respondan a las expectativas locales (Maon et al., 2010). Esto es particularmente relevante en empresas multinacionales, que

enfrentan el desafío de adaptarse a las normativas y sensibilidades culturales de diferentes países (Fatima y Elbanna, 2023). Este enfoque facilita la cohesión interna, y ayuda a la organización a posicionarse como una entidad responsable que respeta la diversidad y promueve la inclusión, contribuyendo así a una RSC más integral y genuina (Carrillo, 2019).

La importancia de la dimensión cultural en la RSC radica en su capacidad para fortalecer la identidad corporativa y mejorar la lealtad de los empleados y clientes. De acuerdo con Duarte (2010), una “cultura de RSC integrada” implica incorporar valores y comportamientos éticos que guíen cada nivel de la organización. Esto permite a las empresas satisfacer sus obligaciones legales y sociales, mejorar su imagen pública y reducir riesgos asociados a la falta de ética y conflictos con las comunidades locales.

1. Cultura organizacional y RSC

La cultura organizacional tiene un rol relevante en la implantación de prácticas de RSC. Según Pasricha et al. (2018), una cultura organizacional ética promueve la adherencia a normas de RS y facilita la integración de estas prácticas en el día a día de la organización. Este tipo de cultura, basada en la ética y la integridad, fomenta la toma de decisiones y es una base sólida para que las empresas logren su sostenibilidad a largo plazo (Kim y Thapa, 2018). Las empresas que desarrollan una cultura orientada a la RS tienden a crear un ambiente de trabajo que valoriza la responsabilidad social y el respeto a los derechos de los stakeholders, lo cual mejora su reputación y legitimidad.

2. Liderazgo y ética

El liderazgo ético guía a las organizaciones en la implementación de políticas de RS. Mishra y Schmidt (2018) sostienen que los líderes que valoran la ética fomentan comportamientos responsables entre sus empleados y establecen normas que reflejan el compromiso de la organización con la RS. Los líderes éticos aseguran la implementación de prácticas responsables, y contribuyen a la creación de un entorno en el cual la ética y la responsabilidad social son valores intrínsecos de la organización. Así, el liderazgo ético puede ser un catalizador de la innovación sostenible y el desarrollo de productos responsables con el medio ambiente (Cerchione et al., 2020).

3. Fomento de la diversidad y la inclusión

La diversidad y la inclusión son componentes críticos de la dimensión cultural en la RSC, ya que promueven un entorno inclusivo y equitativo dentro de

las organizaciones. Bhuiyan et al. (2020) destacan que la inclusión de políticas de diversidad beneficia a la empresa en términos de creatividad y cohesión, y cumple con estándares éticos fundamentales de igualdad y justicia. La diversidad en el lugar de trabajo contribuye al respeto de los derechos humanos y fortalece el compromiso de la empresa con los valores sociales, lo que a su vez refuerza la percepción positiva de la organización entre los stakeholders.

4. Relación con la comunidad cultural

El apoyo a las comunidades culturales es un aspecto de la RSC que destaca la conexión de las empresas con su entorno social. Cerchione et al. (2020) enfatizan que las empresas responsables deben colaborar con las comunidades en las que operan, promoviendo iniciativas culturales que fortalezcan la identidad y el bienestar social. Esta relación con la comunidad cultural ayuda a construir una imagen positiva, y genera valor compartido al contribuir al desarrollo cultural de la sociedad.

3.3.6. Dimensión legal y regulatoria

La dimensión legal y regulatoria de la RSC representa la obligación de las empresas de actuar conforme a las leyes y regulaciones vigentes, tanto a nivel local como internacional. Este cumplimiento legal es fundamental en la construcción de una cultura de responsabilidad social que priorice la ética y la transparencia en todas sus operaciones. De acuerdo con Garriga y Melé (2004), la RSE integra los aspectos legales como uno de sus pilares, con el objetivo de asegurar que las empresas cumplan con la normativa, y contribuyan activamente a la sociedad mediante prácticas éticas y sostenibles. Esto implica adaptarse continuamente a las nuevas leyes y estándares internacionales, como la ISO 26000 o las directrices de la OIT, que promueven la sostenibilidad y el respeto a los derechos humanos (Hohnen y Potts, 2007).

Desde una perspectiva práctica, las regulaciones ofrecen una estructura para la gestión de riesgos legales asociados a la RS. Estudios como los de Frias-Aceituno et al. (2013) demuestran que las empresas con políticas de cumplimiento bien definidas mejoran su reputación, evitan sanciones costosas y fortalecen su legitimidad ante los stakeholders. De esta forma, la dimensión legal y regulatoria actúa como un marco de referencia que orienta a las empresas a alinear sus prácticas con los estándares éticos esperados por la sociedad, contribuyendo a una RS integral que sea funcional, respetuosa y sostenible.

El impacto de esta dimensión en la RSC se evidencia en su rol como mediador entre las expectativas sociales y la realidad organizacional. En palabras de Matten y Moon (2008), cumplir con las leyes no es suficiente; las organizaciones deben esforzarse por comprender el contexto social y adaptar sus políticas para fomentar un entorno que respalde los derechos humanos y el desarrollo sostenible. Este enfoque holístico de la RSE permite que las empresas se posicionen como entidades confiables y respetuosas del marco legal y regulatorio, mejorando su imagen pública y su competitividad a largo plazo.

1. Cumplimiento legal

El cumplimiento de las normativas legales en la RSC refleja el compromiso de las empresas con los principios de integridad y responsabilidad. Según Porter y Kramer (2006), adherirse a las regulaciones locales e internacionales es un requisito esencial que asegura que las organizaciones operen de manera justa y respeten los derechos de sus empleados, clientes y el medio ambiente. Esta conformidad permite a las empresas minimizar riesgos de sanciones, mejora su reputación al demostrar un respeto explícito hacia la sociedad y sus expectativas normativas (Carroll y Shabana, 2010). Así, el cumplimiento legal se convierte en un pilar básico de la RSE, proporcionando a las empresas un marco seguro para llevar a cabo sus operaciones en un contexto de transparencia y confianza.

2. Normas y estándares internacionales

Las normas y estándares internacionales participan en la armonización de prácticas de RSE a nivel global. Un ejemplo prominente es la norma ISO 26000, diseñada para guiar a las empresas en la implementación de la responsabilidad social sin ser de cumplimiento obligatorio, lo cual permite una flexibilidad en la adaptación a diversas realidades organizacionales (ISO, 2010). De igual forma, los estándares de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establecen principios sobre el trabajo digno y los derechos laborales que las empresas deben observar para alinearse con los principios de justicia y equidad social (OIT, 2015).

Asimismo, los estándares de derechos humanos de las Naciones Unidas proveen directrices para proteger los derechos fundamentales de todos los stakeholders, promoviendo una relación equilibrada entre el éxito empresarial y el bienestar social (ONU, 2011). Estas normas internacionales establecen una base uniforme que facilita la evaluación de las prácticas de RSC y el compromiso ético de las empresas, promoviendo la equidad y sostenibilidad.

3. Impacto de las regulaciones en la RS

Las regulaciones legales pueden ser una fuerza impulsora o limitante en la implementación de la RS. Algunos gobiernos han introducido leyes que incentivan la adopción de prácticas de RS, como exenciones fiscales para empresas que demuestran compromisos de sostenibilidad o programas sociales (Matten y Moon, 2008). Sin embargo, en algunos casos, la falta de regulación puede frenar el avance de la RS, especialmente en países donde la normativa ambiental o laboral es débil. Estudios como los de Aguilera et al. (2007) sugieren que la presión regulatoria estimula a las empresas a adoptar políticas de responsabilidad social, en tanto que reduce prácticas que puedan ser perjudiciales para la sociedad o el medio ambiente. En este sentido, las regulaciones legales proporcionan un marco de referencia que ayuda a las empresas a alinearse con las expectativas sociales y a operar dentro de un esquema ético.

4. Gestión del riesgo legal

La gestión de riesgos legales permite a las empresas anticipar y mitigar las amenazas asociadas a incumplimientos regulatorios o prácticas irresponsables. De acuerdo con Clarke y Boersma (2017), las organizaciones deben desarrollar estrategias para identificar posibles conflictos legales y abordarlos de manera proactiva. Entre estas estrategias se incluye la auditoría periódica de las prácticas empresariales y la adopción de códigos de ética internos que guíen el comportamiento organizacional. Estas prácticas permiten minimizar el riesgo de sanciones y conflictos legales, al mismo tiempo que protegen la imagen de la empresa y fomentan la confianza de los stakeholders. En este contexto, la gestión del riesgo legal previene problemas financieros y de reputación, y asegura la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

3.3.7. Tecnología y Responsabilidad Social (RS)

El cambio climático, la escasez de recursos y las crecientes demandas de sostenibilidad han llevado a las organizaciones a integrar tecnologías verdes en sus estrategias de Responsabilidad Social, minimizando así su impacto ambiental y mejorando la eficiencia de tecnologías como las energías renovables y la gestión de residuos, se ha consolidado como una prioridad, especialmente en sectores de alto consumo energético como la industria y el transporte.

1. Una solución verde para el procesamiento de datos

La computación en la nube reduce la necesidad de centros de datos físicos que consumen mucha energía, permitiendo a las empresas procesar y almacenar información en servidores externos que optimizan el uso de recursos a través del modelo de “pago por uso”. Al ofrecer eficiencia, esta tecnología también facilita el teletrabajo, reduciendo la huella de carbono generada por desplazamientos físicos. Se estima que, en algunos casos, la migración a la nube puede reducir las emisiones de CO₂ en un 30-90%, dependiendo del tamaño y necesidades de la organización (Cabarcas et al., 2012).

2. Energías renovables e de valor empresarial

La integración de energías renovables como la solar, eólica y geotérmica contribuye al fortalecimiento de la RSC, permitiendo que las empresas reduzcan su dependencia de combustibles fósiles y contribuyan a la sostenibilidad a largo plazo. Estas inversiones mitigan el impacto ambiental, y mejoran la reputación de las empresas, reforzando su imagen como líderes en sostenibilidad.

3. Vehículos eléctricos y flotas eficientes

Para empresas en sectores de logística, la electrificación de flotas permite reducir el consumo de combustible y las emisiones de gases de efecto invernadero. Los sistemas de monitoreo de flotas permiten optimizar rutas y mejorar la eficiencia energética de los vehículos, alineándose con los objetivos de RSE. Según Sequeira Rojas (2012), esta inversión reduce costos operativos, y aporta al compromiso ambiental de las empresas.

4. Inteligencia Artificial (IA) y Big Data para la eficiencia energética

La Inteligencia Artificial (IA) y el Big Data permiten gestionar y optimizar el consumo de energía en tiempo real, adaptando el uso energético en función de la demanda y las condiciones climáticas. Esta tecnología es especialmente valiosa para la optimización de recursos y la reducción de residuos en la cadena de suministro, lo cual contribuye en la sostenibilidad empresarial.

5. Reciclaje electrónico y gestión de residuos

La gestión de residuos electrónicos es esencial para las políticas de RSC. Con el rápido avance tecnológico, el reciclaje adecuado de dispositivos obsoletos reduce la cantidad de desechos en vertederos y permite la recuperación de materiales reutilizables. Esta práctica fortalece la imagen de las empresas al demostrar un compromiso con la sostenibilidad.

6. Agricultura vertical y sostenible en entornos urbanos

Para empresas en el sector de la alimentación, la agricultura vertical representa una alternativa ecológica que reduce el uso de tierra y agua, minimizando la necesidad de transporte y sus emisiones asociadas. Este enfoque innovador permite cultivar alimentos en áreas urbanas, apoyando la sostenibilidad y reforzando el compromiso de la empresa con la comunidad.

3.4. Relación entre las dimensiones de responsabilidad social corporativa

La estrategia integral de RSC considera que cada dimensión (económica, social y ambiental) es parte de un sistema interdependiente, donde la ejecución de prácticas en una dimensión impacta y refuerza las demás. La dimensión económica busca la rentabilidad y sostenibilidad financiera, la dimensión social se enfoca en el bienestar de los empleados y la comunidad, mientras que la dimensión ambiental persigue la reducción del impacto ecológico. Según Tang et al. (2012), una estrategia de RSE integrada crea una “cadena de valor” en la que las inversiones en sostenibilidad ambiental y social fortalecen la rentabilidad al mejorar la reputación, reducir riesgos legales y aumentar la lealtad del cliente.

Desde la perspectiva de Jamali y Safieddine (2008), una empresa que considera a la RSC como parte de su núcleo estratégico logra resultados más consistentes, ya que sus acciones se alinean con su misión y visión, consolidando así una relación de confianza con los stakeholders. Esto significa que, al incorporar la RSC en su estructura, la empresa busca cumplir con obligaciones éticas, y maximizar su valor a largo plazo a través de una imagen corporativa coherente y un mayor apoyo de la comunidad.

La integración de la RSC en una estrategia empresarial no siempre es sencilla y presenta desafíos debido a las tensiones inherentes entre los objetivos de rentabilidad y los compromisos sociales y ambientales. Shaukat et al. (2016) señalan que las empresas pueden enfrentar una disyuntiva entre mantener bajos costos y, al mismo tiempo, implementar prácticas que benefician a la comunidad y el medio ambiente. Aunque, las sinergias entre estas prácticas pueden derivar en ventajas competitivas, como la mejora de la reputación, el aumento de la lealtad del consumidor y la atracción de inversores éticamente conscientes.

Las investigaciones de Torugsa et al. (2013) sugieren que las empresas con una estrategia proactiva en RSC tienden a minimizar los conflictos entre rentabilidad y sostenibilidad. Estas organizaciones ven la RSC como una inversión en vez de un gasto, enfocándose en proyectos de largo plazo que eventualmente les permiten reducir costes operativos (como el ahorro energético o la reducción de residuos) y mejorar sus relaciones con los stakeholders. De esta manera, las tensiones pueden gestionarse mediante una planificación que priorice proyectos socialmente responsables con alto impacto económico.

La medición de la efectividad de las prácticas de RSC es esencial para asegurar que las acciones implementadas realmente aporten al desarrollo sostenible y cumplan los objetivos organizacionales. Existen diferentes herramientas e índices de sostenibilidad, como el índice de sostenibilidad del Dow Jones, que evalúa el desempeño de una empresa en las dimensiones económica, social y ambiental (Michelon et al., 2013). Estas métricas ayudan a cuantificar el impacto de las iniciativas de RSC, y ofrecen una referencia para los inversionistas interesados en empresas con alto rendimiento en sostenibilidad.

Al respecto, Fatima y Elbanna (2023) resaltan que los sistemas de evaluación de RS deben adaptarse a las especificidades de cada sector y a las expectativas de los stakeholders. Por ejemplo, en el sector industrial, la reducción de emisiones y la gestión de residuos son indicadores prioritarios, mientras que en el sector servicios la evaluación puede centrarse en el trato a los empleados y la inversión en programas comunitarios. Las empresas deben revisar periódicamente estos indicadores para optimizar sus prácticas, mejorar su rendimiento en RS y alinear sus políticas con los estándares internacionales, lo que les permite mantenerse competitivas y socialmente responsables.

En la Tabla 3.1 se describen las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa, y ejemplos que ilustran su aplicación en contextos reales. Las dimensiones económica, social, ambiental, cultural, legal, gobernanza y tecnológica permiten a las empresas abordar la responsabilidad social desde una perspectiva integral y adaptable a sus particularidades organizacionales y culturales (Schwartz y Carroll, 2003).

Tabla 3.1
Dimensiones de RSC

Dimensión	Definición	Ejemplo
Económica	Incluye la responsabilidad de la empresa de ser rentable y generar valor económico para sus accionistas, empleados y la comunidad en general (Porter & Kramer, 2006).	Empresas como Nestlé implementan el enfoque de “Creación de Valor Compartido” para generar beneficios económicos y sociales en la cadena de suministro, destacando cómo el éxito financiero puede alinearse con el impacto social positivo (Lindgreen et al., 2021).
Social	Implica las relaciones de la empresa con sus empleados, la comunidad y otros stakeholders, promoviendo el bienestar y la justicia social (Freeman, 1984).	Un estudio en Hong Kong muestra cómo las empresas de moda, en respuesta a la pandemia de COVID-19, adaptaron sus estrategias para ofrecer apoyo y bienestar a sus empleados y consumidores, fortaleciendo su responsabilidad social (Chan et al., 2022).
Ambiental	Enfocada en la gestión de los impactos de la empresa sobre el medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles y reducción de huella ecológica (Elkington, 1998).	Empresas del sector agroalimentario, como se muestra en estudios de España, adoptan prácticas de economía circular, como la reutilización de subproductos agrícolas, reduciendo su impacto ambiental (Morea et al., 2023).
Cultural	Aborda el respeto y la inclusión de la diversidad cultural en la operación de la empresa, fomentando un entorno inclusivo y ético (Halkos & Skouloudis, 2017).	En el caso de las empresas estadounidenses, muchas implementan políticas de inclusión y diversidad cultural, lo que refuerza el compromiso con un ambiente inclusivo (Rey-García & Mato-Santiso, 2020).
Legal y Regulatoria	Refleja la necesidad de cumplir con las leyes y regulaciones, tanto locales como internacionales, relacionadas con la ética y responsabilidad social (Garriga & Melé, 2004).	La normativa ISO 26000 y OIT se implementa en empresas europeas como guía para la adopción de estándares éticos y legales en sus operaciones (Ferreira et al., 2019).
Gobernanza	Se refiere a la estructura de dirección y los procesos de toma de decisiones de la empresa, asegurando transparencia, ética y rendición de cuentas (Jamali, 2008).	Un análisis de gobernanza en empresas tecnológicas muestra cómo estas incorporan comités de auditoría para mejorar la transparencia en sus informes y prácticas de responsabilidad (Perko, 2021).
Tecnológica	Uso de herramientas y sistemas tecnológicos que mejoran la eficiencia y minimizan el impacto ambiental	Compañías implementan sistemas de inteligencia artificial para optimizar el consumo de energía y el uso de recursos naturales, contribuyendo a la sostenibilidad (Cherian et al., 2021).

3.5. Síntesis

El capítulo subraya la importancia de comprender la RS como un conjunto de dimensiones interrelacionadas que permiten una gestión empresarial más completa y eficaz. Cada dimensión (económica, social, ambiental, cultural, legal, de gobernanza y tecnológica) contribuye a un enfoque holístico, posibilitando que las empresas adopten prácticas sostenibles en todos los niveles. Se explica cómo el concepto de RSC ha evolucionado desde un enfoque centrado en maximizar beneficios hacia una visión más amplia que incluye la sostenibilidad y la responsabilidad social. Esta evolución permite a las empresas adaptarse a nuevas demandas y contextos, integrando valores éticos y sostenibles en su cultura organizacional.

La dimensión económica de la RSC enfatiza la creación de valor compartido, donde la rentabilidad empresarial se alinea con el bienestar de la sociedad. Este enfoque es fundamental para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo y satisfacer tanto a los accionistas como a otros stakeholders. La dimensión social destaca la importancia de cuidar a los empleados y a la comunidad. El bienestar laboral y el desarrollo profesional de los empleados son esenciales para fomentar una cultura organizacional positiva y fortalecer la reputación de la empresa en la sociedad.

Se hace hincapié en la responsabilidad ambiental de las empresas, especialmente en la adopción de prácticas sostenibles y de economía circular. Estas acciones son vitales para minimizar la huella ecológica de las empresas y contribuir al desarrollo de un entorno más sostenible. La dimensión de gobernanza resalta la transparencia y la rendición de cuentas en la toma de decisiones. La implementación de estructuras de gobernanza ética asegura la legitimidad empresarial y fortalece las relaciones de confianza con los stakeholders.

La dimensión cultural enfatiza el papel de la cultura organizacional en la promoción de la ética, la diversidad y la inclusión, adaptando las prácticas empresariales a las normas culturales locales. Este enfoque ayuda a las empresas a construir una identidad corporativa sólida y una reputación positiva en las comunidades en las que operan. La dimensión legal asegura que las empresas actúen en conformidad con leyes y regulaciones nacionales e internacionales, evitando riesgos legales y mejorando su legitimidad. La adhesión a normas como la ISO 26000 ayuda a las empresas a integrar la ética en sus operaciones. El capítulo explica cómo cada dimensión interactúa y refuerza a las demás, creando sinergias que contribuyen al éxito de la estrategia de RSC. Esta in-

terdependencia permite a las empresas abordar la RSC de manera integral, optimizando resultados y superando conflictos potenciales entre rentabilidad y responsabilidad social (Tang et al., 2012).

Finalmente, el capítulo menciona que el enfoque multidimensional es aplicable en diversos sectores, permitiendo a las empresas personalizar sus prácticas de RSE en función de sus particularidades organizacionales y culturales. Esta adaptabilidad es relevante para que las empresas implementen prácticas de RSC efectivas y alineadas con su misión y valores.



CAPÍTULO IV

Ética y responsabilidad social corporativa

4.1. Introducción

La ética empresarial es fundamental para el desarrollo y consolidación de la Responsabilidad Social. En un contexto empresarial cada vez más globalizado y con expectativas crecientes de los consumidores y otros grupos de interés, las decisiones éticas afectan la reputación de las empresas, y determinan su sostenibilidad y competitividad a largo plazo. Este análisis busca explicar la interrelación entre la ética empresarial y la RS, resaltando su importancia para la toma de decisiones en las organizaciones.

4.2. Definiciones de ética empresarial

La ética empresarial es un campo multidisciplinario que ha sido definido de diversas maneras por estudiosos y expertos en el mundo. A lo largo del tiempo, diferentes definiciones han surgido en función de los contextos sociales, culturales y económicos en los que se desarrollan las empresas. Estas definiciones reflejan la complejidad y la importancia de considerar los aspectos morales en la toma de decisiones empresariales. A continuación, se describen algunas definiciones de ética empresarial.

Treviño y Nelson (2017) definen la ética empresarial como el conjunto de principios morales y normas que guían las conductas, decisiones y relaciones dentro de una empresa. Estos principios permiten a los directivos y empleados diferenciar entre lo correcto y lo incorrecto en el contexto de las operaciones empresariales. Según esta definición, la ética empresarial no se limita a la responsabilidad legal, sino que abarca la justicia, la honestidad y el respeto por las partes interesadas. Esta definición destaca la integración de valores éticos en la cultura organizacional. Por ejemplo, una empresa que promueva prácticas laborales justas con la legislación, y asegura que los empleados sean tratados con dignidad y respeto. En este sentido, la ética empresarial es vista como un factor esencial para crear un entorno laboral positivo que fomente la lealtad y el compromiso de los empleados.

Según Crane y Matten (2016) la ética empresarial es el estudio de los estándares y principios morales aplicados a las decisiones y conductas dentro de las empresas. Estos autores subrayan que la ética empresarial incluye tanto las decisiones individuales como las políticas organizacionales que afectan a los empleados, los consumidores y otros stakeholders. La ética empresarial abar-

ca los dilemas morales que enfrentan los individuos, y las responsabilidades colectivas de las empresas frente a la sociedad. Esta definición introduce un enfoque estructural y de responsabilidad social colectiva. Para una empresa, esto significa que sus decisiones afectan a sus empleados, y al entorno social y medioambiental en el que opera. Por ejemplo, una empresa puede adoptar políticas que promuevan el uso responsable de los recursos naturales, contribuyendo de manera activa a la sostenibilidad y al bienestar de las comunidades en las que opera.

En su enfoque sobre la creación de valor compartido, Porter y Kramer (2011) abordan la ética empresarial desde la perspectiva de la creación de valor tanto para la empresa como para la sociedad. En su definición, las empresas que actúan éticamente cumplen con las normas y expectativas sociales, y encuentran oportunidades para generar un impacto positivo a través de sus modelos de negocio. Esta definición conecta la ética empresarial con la estrategia corporativa, destacando que las empresas pueden mejorar su competitividad al alinearse con los intereses sociales. Un ejemplo de esta perspectiva es el caso de Nestlé, que ha implementado proyectos de sostenibilidad agrícola que benefician tanto a los pequeños agricultores como a la cadena de suministro de la empresa. Esta visión resalta cómo la ética empresarial puede integrarse en la estrategia para generar valor económico y social a largo plazo.

Por su parte, Carroll (1991), en su Pirámide de la RSE, define la ética empresarial como la base sobre la cual se construyen todas las demás responsabilidades de una empresa, incluidas las económicas, legales y filantrópicas. Según Carroll, las empresas deben actuar éticamente en sus interacciones con los stakeholders, lo que implica cumplir con normas morales más allá de las obligaciones legales. Este enfoque coloca la ética como un imperativo moral que las empresas deben seguir para evitar problemas legales y mejorar su reputación y legitimidad. Por ejemplo, una empresa que se esfuerza por cumplir con estándares laborales éticos, aunque no esté obligada legalmente a hacerlo, estará construyendo relaciones más fuertes con sus empleados y la comunidad.

Para Velásquez (2018) la ética empresarial se define como el estudio de los principios morales que rigen las decisiones de las empresas en sus interacciones con los stakeholders. Esta definición se centra en la responsabilidad de las empresas hacia todos los grupos afectados por sus decisiones, desde los empleados hasta los consumidores y el medio ambiente. Velásquez argumenta

que las empresas tienen la responsabilidad de actuar de manera justa y transparente, contribuyendo al bienestar social. Este enfoque destaca la importancia de la responsabilidad social en la ética empresarial, donde las empresas deben rendir cuentas a sus accionistas, y a todas las partes interesadas afectadas por sus decisiones. Un ejemplo de esta responsabilidad es el compromiso de empresas como Patagonia, que implementa políticas de sostenibilidad que minimizan el impacto ambiental y promueven prácticas comerciales justas.

Por consiguiente, la ética empresarial representa el conjunto de principios morales y normas que guían el comportamiento de las organizaciones en sus interacciones internas y externas, asegurando que las decisiones y acciones empresariales sean justas, transparentes y responsables hacia todos los stakeholders, incluidas las comunidades, los empleados, los consumidores, los inversores y el medio ambiente. Este concepto se sustenta en la idea de que la ética no debe limitarse al cumplimiento de las leyes y regulaciones, sino que debe integrarse en la estrategia empresarial para generar valor a largo plazo y contribuir al bienestar social y ambiental.

El concepto formulado reconoce que las empresas operan en un entorno complejo, donde sus decisiones tienen impactos que trascienden lo meramente económico, afectando a diversos grupos de interés. La ética empresarial, por lo tanto, implica la adopción de prácticas que busquen maximizar beneficios, y promover la justicia social, la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad corporativa.

4.3. Teorías de ética

El campo de la ética ha sido objeto de estudio desde la antigüedad y ha evolucionado a lo largo de los siglos para abordar los desafíos sociales y organizacionales que enfrentan las empresas en el mundo contemporáneo. A lo largo de esta evolución, se han desarrollado diversas teorías que proporcionan un marco para la comprensión de los principios éticos en el contexto empresarial.

1. Ética de virtudes de Aristóteles

Una de las teorías más influyentes en la ética clásica es la ética de las virtudes de Aristóteles, que sostiene que el propósito de la vida humana es alcanzar la eudaimonía o felicidad, que se logra mediante la práctica de la virtud. Según Aristóteles, las virtudes son cualidades de carácter como la justicia, la

templanza y el coraje, que guían a las personas hacia decisiones y comportamientos correctos.

En el contexto empresarial, la ética de las virtudes sugiere que los líderes deben actuar con integridad, prudencia y equidad, promoviendo un entorno en el que se cultiven las buenas prácticas, tanto dentro como fuera de la organización. Un líder empresarial que incorpora la virtud de la justicia en su gestión, por ejemplo, se asegura de tratar a los empleados de manera equitativa y de mantener una relación ética con los clientes y proveedores (Velásquez, 2018).

2. Ética deontológica de Kant

La ética deontológica de Immanuel Kant se centra en el deber moral y la adherencia a principios universales, independientemente de las consecuencias. Según Kant, las acciones deben ser juzgadas por su intención y no por sus resultados. Esta ética establece que las personas deben actuar de acuerdo con principios que puedan ser adoptados como leyes universales, como la veracidad y el respeto a los derechos de los demás.

En el ámbito empresarial, la ética deontológica exige que las decisiones se tomen de acuerdo con principios que respeten la dignidad y los derechos de los stakeholders. Por ejemplo, una empresa no debe engañar a sus clientes para obtener beneficios, ya que la transparencia es un principio ético que debe guiar su comportamiento, independientemente del impacto económico que pueda tener una mayor transparencia (Kant, 1785).

3. Utilitarismo de Bentham y Mill

El utilitarismo, propuesto por Jeremy Bentham y John Stuart Mill, sostiene que las acciones son correctas en la medida en que promuevan la mayor felicidad posible para el mayor número de personas. Esta teoría ética se centra en los resultados o consecuencias de las acciones, y argumenta que las decisiones deben tomarse en función de su capacidad para maximizar el bienestar general.

En el contexto empresarial, el utilitarismo justifica decisiones que, aunque puedan ser difíciles a corto plazo, resulten en beneficios generales para la mayoría de los stakeholders. Por ejemplo, una empresa puede reducir su plantilla en tiempos de crisis financiera para asegurar su supervivencia a largo plazo, lo que en última instancia beneficiaría a un mayor número de personas, incluidos inversores, empleados restantes y consumidores (Mill, 1863).

4. Ética del cuidado (Gilligan, 1982)

La ética del cuidado, desarrollada por Carol Gilligan, propone que las relaciones interpersonales y la empatía deben ser centrales en las decisiones éticas. Esta teoría contemporánea contrasta con las teorías clásicas basadas en principios impersonales, como la deontología o el utilitarismo, al enfatizar la importancia de atender las necesidades de los individuos más vulnerables.

En el contexto empresarial, esta teoría sugiere que las empresas deben priorizar el bienestar de sus empleados y comunidades locales. Un ejemplo práctico es el de Ben y Jerry's, que ha implementado políticas que promueven la equidad y el bienestar de los empleados, a más de apoyar iniciativas sociales como la lucha contra el cambio climático y la justicia social.

4.4. Principios éticos de la responsabilidad social corporativa

Los principios de la ética empresarial proporcionan una base sólida para guiar las decisiones y acciones de las organizaciones en un entorno complejo y globalizado. La honestidad, la responsabilidad, la justicia, la integridad, la transparencia, la sostenibilidad y el respeto por los derechos humanos son principios que refuerzan la legitimidad de una empresa, y aseguran su éxito a largo plazo. En un mundo donde las expectativas éticas y sociales son cada vez mayores, las empresas que integren estos principios en sus operaciones estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos futuros y fortalecer su relación con los stakeholders.

1. Principio de honestidad

El principio de honestidad exige que las empresas sean veraces y transparentes en todas sus actividades. Según Crane y Matten (2016), la honestidad es fundamental para construir la confianza con los stakeholders. Las organizaciones que promueven la honestidad se aseguran de que la información que comunican, tanto interna como externamente, sea clara, precisa y no engañosa.

Por ejemplo, la empresa Johnson y Johnson ha promovido la honestidad en su comunicación con los consumidores, retirando voluntariamente productos cuando existe algún riesgo para la salud, como ocurrió con el caso del Tylenol en los años 80. Este comportamiento ético ayudó a restaurar la confianza en la marca y a fortalecer su reputación global.

2. Principio de responsabilidad

El principio de responsabilidad establece que las empresas deben asumir las consecuencias de sus decisiones y acciones, tanto a nivel social como ambiental. Freeman (1984), en su Teoría de los Stakeholders, subraya que las empresas tienen la responsabilidad de considerar cómo sus decisiones afectan a los accionistas, empleados, clientes, proveedores y comunidades locales. Este principio promueve un enfoque holístico de la gestión empresarial, asegurando que las organizaciones actúen de manera ética y responsable hacia todos los grupos involucrados.

Un ejemplo de responsabilidad empresarial es la estrategia de sostenibilidad de Unilever, que ha implementado políticas para reducir su huella ambiental y mejorar la calidad de vida de las comunidades donde opera, cumpliendo así con su responsabilidad social y ambiental.

3. Principio de justicia

El principio de justicia en la ética empresarial se refiere al trato equitativo de todos los stakeholders, garantizando que no haya discriminación ni prácticas injustas. Carroll (1991) argumenta que la justicia es un principio ético esencial en las relaciones empresariales, especialmente en temas relacionados con la equidad en el lugar de trabajo, la distribución de beneficios y la compensación adecuada de los empleados.

Empresas como Ben y Jerry's han adoptado políticas de justicia social, asegurando que sus empleados reciban un salario digno y promoviendo la equidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Esta dedicación a la justicia ha mejorado la satisfacción de los empleados y ha fortalecido su reputación como empresa ética.

4. Principio de integridad

El principio de integridad requiere que las empresas mantengan su compromiso con los valores éticos, incluso cuando enfrentan presiones o situaciones difíciles. Trevino y Nelson (2017) señalan que la integridad implica adherirse a principios éticos sólidos en todas las circunstancias, lo que refuerza la legitimidad y confianza en la empresa. La integridad se refleja en la coherencia entre las declaraciones y acciones de una empresa, asegurando que no se comprometan los principios éticos por la búsqueda de beneficios a corto plazo.

El caso de Patagonia es ejemplar en términos de integridad empresarial. La compañía ha demostrado un compromiso constante con la sostenibilidad y la

ética ambiental, incluso en momentos en que estas decisiones podrían haber afectado sus márgenes de beneficio. Patagonia ha mantenido su integridad al centrarse en la creación de productos duraderos y sostenibles (Chouinard, 2016).

5. Principio de transparencia

La transparencia es otro principio fundamental de la ética empresarial, y está estrechamente relacionada con la honestidad. Según Porter y Kramer (2011), la transparencia permite a los stakeholders tener acceso a la información necesaria para evaluar si la empresa está actuando de manera ética. Este principio implica divulgar de manera clara y precisa la información financiera, social y ambiental de la organización.

Empresas como Nestlé han implementado políticas de transparencia al divulgar informes detallados sobre el impacto ambiental y social de sus actividades, permitiendo a los stakeholders evaluar su rendimiento y compromisos éticos.

6. Principio de sostenibilidad

El principio de sostenibilidad establece que las empresas deben actuar de manera que aseguren el bienestar de las generaciones futuras, minimizando su impacto ambiental y promoviendo prácticas responsables. Este principio, defendido por autores como Crane y Matten (2016), es importante para el desarrollo empresarial moderno, ya que las empresas están cada vez más obligadas a reducir su huella ecológica y operar de manera responsable.

Un ejemplo de sostenibilidad empresarial es Tesla, que ha liderado la transición hacia el uso de energía limpia mediante la producción de vehículos eléctricos y soluciones de energía renovable. La empresa ha adoptado un enfoque de sostenibilidad que mejora su competitividad, y contribuye a la reducción de emisiones globales.

7. Principio de respeto por los derechos humanos

El respeto por los derechos humanos es otro principio esencial en la ética empresarial. Las empresas tienen la responsabilidad de garantizar que sus prácticas no vulneren los derechos humanos fundamentales. Velásquez (2018) sostiene que el respeto por los derechos humanos debe abarcar toda la cadena de suministro de la empresa, asegurando que no haya explotación laboral, discriminación o prácticas abusivas.

Por ejemplo, empresas como Apple han implementado programas de auditoría en sus fábricas subcontratadas para garantizar el cumplimiento de los de-

rechos laborales y mejorar las condiciones de trabajo. Estas iniciativas muestran el compromiso de la empresa con el respeto por los derechos humanos.

Figura 4.1

Ética empresarial y RSC



4.5. Ética y Responsabilidad Social Corporativa

La ética empresarial establece los principios morales que deben guiar las decisiones de las organizaciones. En el contexto de la RS, estos principios no se limitan únicamente a la legalidad o la búsqueda de beneficios económicos, sino que involucran la creación de valor para los stakeholders y la promoción de prácticas justas, transparentes y sostenibles. Carroll (1991), en su modelo de la Pirámide de la RSC, plantea que la ética es una de las dimensiones que va junto con las responsabilidades económicas, legales y filantrópicas, destacando que las empresas deben ir más allá del simple cumplimiento de la ley y actuar de manera justa y responsable en sus relaciones con la sociedad.

El valor de la ética en la RS radica en que proporciona un marco de referencia para evaluar las acciones empresariales en función de su impacto social, ambiental y económico. Las decisiones éticas crean confianza entre los stakeholders, promoviendo relaciones más sólidas y duraderas que contribuyen a la legitimidad organizacional. Como señala Garriga y Melé (2004), la ética empresarial ofrece una perspectiva normativa que guía a las empresas en la gestión de sus responsabilidades sociales, promoviendo el bienestar común.

Uno de los beneficios de integrar la ética en la RS es la reducción de riesgos reputacionales y legales. Las empresas que operan de manera ética y trans-

parente tienden a evitar conflictos con los consumidores, reguladores y otros stakeholders. Un ejemplo de la importancia de la ética en la RS es el caso de Johnson y Johnson, que ha establecido un código ético que guía sus decisiones empresariales. Este código se basa en la creación de valor para los pacientes y consumidores, y ha permitido a la empresa mantener una reputación sólida, incluso en momentos de crisis como en el caso del retiro de productos defectuosos.

Por otro lado, la falta de ética empresarial puede tener consecuencias devastadoras. El caso de Enron, una empresa que colapsó debido a la manipulación de sus informes financieros, demuestra cómo la falta de integridad puede destruir la confianza de los stakeholders y llevar a la bancarrota. Según Trevino y Nelson (2017), la ética empresarial es esencial para evitar riesgos legales, y garantiza que las empresas operen de manera justa, lo que genera una ventaja competitiva en un entorno donde los consumidores valoran las prácticas responsables.

La ética empresarial aporta en la creación de valor a largo plazo. Las empresas que adoptan principios éticos en su RS tienden a desarrollar prácticas más sostenibles que contribuyen al bienestar de la sociedad, y aseguran la viabilidad económica futura de la empresa. La Teoría de la Creación de Valor Compartido, propuesta por Porter y Kramer (2011), subraya que las empresas pueden generar valor económico al abordar problemas sociales, y la ética es el hilo conductor que asegura que estas prácticas no sean meramente simbólicas o de cumplimiento superficial, sino que estén realmente integradas en la estrategia empresarial.

Un ejemplo es la empresa Patagonia, que ha adoptado un enfoque ético en su modelo de negocio al producir ropa sostenible y respetuosa con el medio ambiente. Su compromiso con la transparencia y la ética ha fortalecido su reputación, lo que ha contribuido al crecimiento de la empresa y ha inspirado a otras organizaciones a seguir modelos similares (Chouinard, 2016).

En el entorno empresarial contemporáneo, los stakeholders (incluidos consumidores, empleados y reguladores) demandan mayores niveles de responsabilidad y ética en las empresas. La Teoría de los Stakeholders, desarrollada por Freeman (1984), destaca que las empresas deben satisfacer las demandas de sus accionistas, y considerar el impacto de sus acciones sobre todos los grupos de interés. La ética empresarial, en este sentido, permite a las empresas gestionar mejor sus relaciones con los stakeholders, al garantizar que sus acciones estén alineadas con las expectativas sociales.

Por ejemplo, Starbucks ha implementado políticas de comercio justo y sostenibilidad en toda su cadena de suministro para cumplir con las expectativas éticas de sus clientes y empleados. Este enfoque ético ha permitido a la empresa fortalecer su relación con sus stakeholders, lo que ha contribuido a su éxito comercial a largo plazo (Vogel, 2005).

4.6. Ética y toma de decisiones

La ética establece las bases sobre las cuales las organizaciones deben actuar de manera justa, responsable y alineada con principios morales. A lo largo del tiempo, tanto autores teóricos como empíricos han demostrado que las decisiones empresariales éticas benefician a las organizaciones a nivel de reputación y sostenibilidad, y pueden tener un impacto directo en la rentabilidad a largo plazo.

1. Ética y sostenibilidad empresarial

La integración de principios éticos en las decisiones corporativas garantiza la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. Según Freeman (1984), la teoría de los stakeholders sostiene que las empresas no deben enfocarse únicamente en los accionistas, sino que deben tomar decisiones que beneficien a todos los grupos de interés, incluidos los empleados, clientes, proveedores y la comunidad. Este enfoque amplía la perspectiva ética de la empresa y favorece su sostenibilidad.

Por otro lado, Elkington (1997) en el concepto de Triple Bottom Line, subraya que las decisiones éticas deben equilibrar los beneficios financieros con el impacto social y medioambiental. Esto implica que las empresas deben tomar decisiones que generen rentabilidad, y aporten a un impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad.

2. Decisiones éticas como fuente de competitividad

Tomar decisiones basadas en principios éticos también puede ser una fuente de ventaja competitiva. Porter y Kramer (2011) desarrollan el concepto de creación de valor compartido, que sugiere que las empresas que integran la ética en su toma de decisiones mejoran su desempeño financiero, y fortalecen sus relaciones con los stakeholders. Este enfoque permite a las empresas resolver problemas sociales y ambientales, mientras incrementan su competitividad en el mercado.

Empresas como Patagonia han demostrado que adoptar decisiones basadas en la sostenibilidad y la ética mejora su reputación, y aumenta su base de clientes leales, lo que lleva a mayores ingresos y diferenciación competitiva.

3. Impacto de la ética en la cultura organizacional

La toma de decisiones éticas afecta las operaciones externas de la empresa, y tiene un impacto profundo en la cultura organizacional. Según Trevino y Nelson (2017), las empresas que promueven una cultura ética sólida mediante decisiones transparentes y responsables logran mayores niveles de compromiso y lealtad de los empleados. Estos autores señalan que cuando los empleados ven que los líderes toman decisiones basadas en valores éticos, se crea un ambiente de confianza y respeto, lo que aumenta la productividad y retención del talento.

En este contexto, Schein (2010) argumenta que los líderes empresariales tienen una responsabilidad ética de modelar el comportamiento adecuado en la toma de decisiones. La cultura organizacional depende en gran medida de cómo los líderes promueven los principios éticos en sus interacciones cotidianas (Carrillo et al., 2024).

4. Consecuencias de la falta de ética en la toma de decisiones

El incumplimiento de principios éticos en la toma de decisiones puede tener consecuencias negativas, tanto a nivel financiero como de reputación. El caso de Enron en 2001, donde la falta de transparencia y las decisiones empresariales inmorales llevaron al colapso de la empresa, sigue siendo un ejemplo de cómo las malas decisiones éticas pueden destruir la confianza pública y los activos empresariales (Sims y Brinkmann, 2003).

Es más, según Crane y Matten (2016), las empresas que se involucran en prácticas no éticas, como el fraude o la explotación laboral, enfrentan el riesgo de sanciones legales, la pérdida de clientes y la caída del valor de las acciones. Estas prácticas ponen en peligro la rentabilidad a corto plazo, y pueden generar daños irreparables a la imagen de la empresa.

5. Ética y toma de decisiones en contextos globales

En el contexto de la globalización, la toma de decisiones éticas se vuelve aún más compleja. Las empresas que operan en diferentes países deben adaptarse a diversas normativas legales y expectativas culturales, lo que añade una capa de dificultad en la toma de decisiones éticas. Según Donaldson y Dunfee (1999), el concepto de ética transnacional sugiere que las empresas deben de-

sarrollar un marco ético que respete las normas locales sin comprometer los principios morales universales.

Un ejemplo destacado de esta práctica es la política de responsabilidad social corporativa (RSC) de Nestlé, que incluye pautas éticas claras en todos los países donde opera, asegurando que las decisiones empresariales respeten tanto las leyes locales como los derechos humanos y el medio ambiente.

4.7. Mala conducta y riesgos comerciales

Una cultura de baja ética empresarial presenta riesgos que afectan todos los niveles de la organización, desde la reputación pública hasta las finanzas internas. Mantener altos estándares éticos protege a la empresa de riesgos legales y financieros, y contribuye a construir una relación de confianza con los stakeholders y fortalece su sostenibilidad a largo plazo.

1. Daño a la reputación

Un comportamiento poco ético daña la imagen pública de la empresa, lo que puede afectar la confianza de los consumidores, inversores y otros stakeholders. Por ejemplo, escándalos como el de Volkswagen (Dieselgate), donde la empresa fue sorprendida manipulando pruebas de emisiones de vehículos, dañaron seriamente su reputación global y le costaron miles de millones de dólares en multas y pérdida de confianza (Ewing, 2017). Esto provocó la pérdida de clientes, caída en el valor de las acciones, dificultad para atraer talento y recuperar la confianza de la sociedad.

2. Sanciones legales y financieras

El incumplimiento de leyes y regulaciones éticas puede llevar a multas, sanciones, demandas y, en casos extremos, la suspensión de operaciones. Es el caso de la empresa Enron, en 2001, enfrentó una de las mayores quiebras corporativas en la historia de EE. UU. debido a prácticas contables fraudulentas, lo que resultó en la bancarrota de la empresa y la encarcelación de varios ejecutivos. Las consecuencias fueron grandes multas, responsabilidad legal de los directivos y costos financieros que pueden desestabilizar la viabilidad de la empresa.

3. Pérdida de confianza de los empleados

Una cultura organizacional poco ética provoca desconfianza, desmotivación y baja moral entre los empleados, lo que afecta la productividad y retención

de talento. Por ejemplo, en casos donde los empleados perciben favoritismo o conductas poco éticas, como violaciones laborales o discriminación, aumenta la rotación de personal y el ausentismo. Estos aspectos generan la reducción de la productividad, dificultades para retener y atraer a empleados talentosos y un ambiente laboral tóxico.

4. Aumento de fraude interno

En un entorno donde las normas éticas son débiles o inexistentes, el fraude interno, el robo y las malas prácticas pueden proliferar. Fue el caso de Wells Fargo, en donde los empleados abrieron millones de cuentas falsas para cumplir con objetivos internos poco éticos, lo que resultó en una crisis de confianza y severas sanciones (Schulz, 2017). El impacto causado se reflejó en pérdidas financieras directas, auditorías costosas y afectación a la confianza en el liderazgo.

5. Disminución en la competitividad

Las empresas que adoptan prácticas poco éticas pueden obtener ganancias a corto plazo, pero pierden su competitividad a largo plazo al desalinearse de las expectativas sociales y del mercado. Así, las empresas que no adoptan prácticas éticas en términos de sostenibilidad y derechos humanos, en comparación con competidores que lo hacen, podrían enfrentar boicots, pérdida de clientes o dificultades para acceder a mercados sostenibles. Esto causa pérdida de cuota de mercado y oportunidades de negocio, rechazo de consumidores responsables y caída en la confianza de inversores.

6. Fuga de clientes y boicots

La baja ética puede desencadenar campañas públicas, boicots o movimientos de consumidores que dejen de apoyar a la empresa. Por ejemplo, Nike, en la década de 1990, enfrentó boicots debido a la explotación laboral en sus fábricas subcontratadas. Aunque la empresa corrigió su comportamiento, los efectos negativos en su reputación se sintieron durante años. El impacto fue la pérdida de clientes, la reducción de ingresos y la necesidad de invertir fuertemente en campañas de recuperación de la imagen.

7. Problemas en la cadena de suministro

Las prácticas no éticas en las cadenas de suministro, como el uso de trabajo infantil, salarios bajos o condiciones de trabajo inseguras pueden tener consecuencias legales y reputacionales. Es el caso de Apple que fue criticada por las condiciones de trabajo en fábricas subcontratadas en China, lo que llevó a revi-

siones internas y externas de sus prácticas de contratación (Chan et al., 2013). El efecto desató interrupciones en la cadena de suministro, pérdida de contratos y mayor escrutinio por parte de gobiernos y ONG.

8. Costos de recuperación de crisis

Las empresas que se ven envueltas en escándalos éticos deben invertir considerables recursos financieros y de reputación en la gestión de crisis. Así, Facebook, tras el escándalo de Cambridge Analytica, ha invertido enormemente en políticas de privacidad y seguridad, pero su reputación se vio gravemente afectada (Cadwalladr y Graham-Harrison, 2018). Los resultados negativos fueron costos altos de relaciones públicas, revisión de políticas internas y disminución de la confianza del usuario.

9. Pérdida de inversiones

Las empresas poco éticas pueden perder el apoyo de los inversores, quienes buscan evitar riesgos financieros y reputacionales asociados con comportamientos poco responsables. Por ejemplo, los fondos de inversión responsables y aquellos que priorizan la inversión socialmente responsable (ISR) evitan invertir en empresas que no cumplen con ciertos estándares éticos o de sostenibilidad. Los impactos se observan en la dificultad para atraer capital, pérdida de valor en el mercado y menos apoyo de los inversores institucionales.

10. Acción gubernamental y reguladora

Las empresas que actúan de manera poco ética pueden enfrentar una mayor intervención gubernamental, nuevas regulaciones y auditorías. En este sentido, tras el escándalo de Facebook, varios gobiernos comenzaron a legislar sobre la privacidad de los datos, imponiendo nuevas regulaciones más estrictas en la industria tecnológica. Las consecuencias de este riesgo son el mayor escrutinio regulatorio, posibles multas y mayores costos de cumplimiento normativo.

4.7.1. Malas prácticas éticas: caso Odebrecht

La empresa brasileña Odebrecht es uno de los ejemplos más emblemáticos de corrupción corporativa en América Latina y el mundo. Este conglomerado multinacional, centrado principalmente en la construcción y la ingeniería, fue el eje de uno de los mayores escándalos de corrupción transnacional, conocido como el Caso Lava Jato (Operación Lava Jato). Las investigaciones revelaron

una trama de sobornos y corrupción que involucró a funcionarios gubernamentales, partidos políticos y empresas en varios países, con el objetivo de obtener contratos públicos lucrativos mediante prácticas poco éticas e ilegales.

1. El escándalo de Odebrecht

La falta de ética de Odebrecht se evidenció cuando se descubrió que la empresa pagó millones de dólares en sobornos a funcionarios públicos y políticos en más de 12 países, principalmente en América Latina, pero también en África y Europa, a cambio de contratos de obras públicas. Según documentos judiciales y confesiones de ejecutivos, Odebrecht mantenía una división secreta dentro de la empresa, conocida como el “Departamento de Operaciones Estructuradas”, destinada exclusivamente a gestionar los pagos ilegales y encubrir las actividades ilícitas mediante un sistema financiero paralelo (Ministerio Público Federal, 2017).

Los pagos de sobornos estaban cuidadosamente ocultos a través de cuentas bancarias en paraísos fiscales y una red compleja de empresas fantasma. El Departamento de Justicia de Estados Unidos, que colaboró en la investigación, reveló que Odebrecht pagó sobornos por un monto de más de 788 millones de dólares en varios países, entre ellos Brasil, Argentina, Colombia, México, Perú, Panamá, Venezuela, Ecuador y Mozambique (Department of Justice, 2016).

2. Consecuencias internacionales

La magnitud de la corrupción desatada por Odebrecht provocó un número masivo de juicios y acuerdos judiciales en múltiples países. Algunos de los casos más destacados incluyen:

- **Brasil:** El epicentro del escándalo. La Operación Lava Jato reveló que Odebrecht formaba parte de un esquema de sobornos para obtener contratos con la petrolera estatal Petrobras. Los juicios en Brasil involucraron a varios exfuncionarios de alto rango, incluidos expresidentes como Lula da Silva y Dilma Rousseff, quienes enfrentaron acusaciones relacionadas con el escándalo (Moro, 2017).
- **Perú:** El caso de corrupción tuvo repercusiones en Perú, donde cuatro expresidentes, incluidos Ollanta Humala, Alan García, Alejandro Toledo y Pedro Pablo Kuczynski, fueron investigados por aceptar sobornos de Odebrecht. Alan García se suicidó en 2019 cuando iba a ser arrestado por su implicación en el caso (BBC News, 2019).
- **Colombia:** Odebrecht también estuvo involucrada en la adjudicación de contratos viales en Colombia. Funcionarios de alto rango del gobierno

colombiano y empresarios fueron procesados por su participación en el esquema de sobornos que afectó proyectos de infraestructura, como la construcción de la Ruta del Sol II (El Tiempo, 2017).

- México: En México, la corrupción de Odebrecht implicó a altos funcionarios, incluidos exdirectivos de la petrolera estatal Pemex. El exdirector de Pemex, Emilio Lozoya, fue arrestado y extraditado por su participación en la recepción de sobornos a cambio de contratos con Odebrecht (Proceso, 2020).
- República Dominicana: Odebrecht también confesó haber pagado más de 92 millones de dólares en sobornos a funcionarios de la República Dominicana, lo que provocó el arresto de funcionarios de alto nivel y empresarios. En 2021, se emitieron condenas contra varios implicados en el esquema de corrupción (El País, 2021).
- Ecuador: Entre 2007 y 2016, Odebrecht habría pagado al menos 33.5 millones de dólares en sobornos a funcionarios ecuatorianos a cambio de la adjudicación de contratos de obras públicas, según documentos del Departamento de Justicia de Estados Unidos (Department of Justice, 2016). En 2024 Carlos Polit ex Contralor del Estado fue sentenciado por recibir sobornos de Odebrecht.

3. Impacto global

El impacto global del escándalo de Odebrecht ha sido profundo. generó una crisis de confianza en la clase política de varios países, y expuso la vulnerabilidad de los sistemas de contratación pública ante la corrupción. Los sobornos masivos erosionaron la confianza de los ciudadanos en sus gobiernos y en el sector empresarial, lo que llevó a protestas sociales y demandas de mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública.

A nivel empresarial, la reputación de Odebrecht sufrió daños irreparables. La empresa se declaró en bancarrota en 2019 y, tras múltiples acuerdos judiciales, pagó multas millonarias. En 2016, firmó un acuerdo con los gobiernos de Brasil, Estados Unidos y Suiza en el que aceptó pagar más de 3.500 millones de dólares en multas para resolver las acusaciones de corrupción (Reuters, 2016).

4. Lecciones éticas del caso Odebrecht

El caso Odebrecht revela las devastadoras consecuencias de operar fuera de los estándares éticos. Las acciones corruptas de la empresa llevaron a la desconfianza pública, la pérdida de legitimidad y el colapso financiero de una

de las principales multinacionales de América Latina. Este caso subraya la importancia de la ética en los negocios para evitar sanciones legales, y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de una empresa.

Como señalan Crane y Matten (2016), la ética en los negocios no puede verse como una opción, sino como una necesidad para asegurar la confianza y el respeto de los stakeholders. Empresas que comprometen sus principios éticos en la búsqueda de beneficios a corto plazo, como Odebrecht, corren el riesgo de perderlo todo, tal como lo demuestra este escándalo.

4.8. Buenas prácticas éticas

Son aquellas acciones y políticas que promueven un comportamiento responsable, transparente y alineado con los principios morales. Estas prácticas generan confianza y lealtad entre los empleados y los clientes, y contribuyen al éxito y sostenibilidad a largo plazo de la organización. A continuación, se describen algunos ejemplos de buenas prácticas en ética empresarial.

1. Transparencia en la comunicación

Unilever es reconocida por su enfoque en la transparencia a través de informes regulares sobre sostenibilidad y desempeño ético. La empresa comunica abiertamente su progreso hacia sus objetivos de reducción de emisiones de carbono y sostenibilidad en toda su cadena de suministro. Por ende, la transparencia genera confianza entre los stakeholders y permite que los consumidores e inversores tengan una visión clara del compromiso ético de la empresa.

2. Implementación de un código de ética

Johnson y Johnson cuenta con un código de ética riguroso conocido como “Nuestro Credo”, que guía las decisiones de la empresa desde 1943. El código establece claramente el compromiso de la empresa con la responsabilidad hacia sus empleados, clientes y comunidades. De este modo, un código de ética bien implementado ayuda a asegurar que todos los empleados comprendan los valores de la empresa y actúen de acuerdo con ellos, fomentando una cultura organizacional ética.

3. Promoción de la diversidad e inclusión

Microsoft ha implementado programas internos para promover la diversidad e inclusión, con iniciativas que apoyan la contratación de mujeres, personas con discapacidad y miembros de comunidades subrepresentadas. Mi-

crosoft publica informes anuales que documentan el progreso en este sentido. Por tanto, la diversidad y la inclusión refuerzan la equidad dentro de la organización, y enriquecen el entorno laboral, fomentando la creatividad y la innovación.

4. Prácticas sostenibles

Patagonia, una empresa de ropa outdoor, es famosa por su compromiso con la sostenibilidad, produce productos con materiales reciclados, y ha lanzado iniciativas para reparar ropa usada y reducir el consumo de productos nuevos, promoviendo un modelo de negocio basado en el respeto al medio ambiente (Chouinard, 2016). Las prácticas sostenibles atraen a consumidores conscientes del medio ambiente, reducen la huella ecológica de la empresa y contribuyen a la lucha contra el cambio climático.

5. Sistema de denuncias éticas

Whistleblower Hotlines en empresas como Wells Fargo ofrecen un canal confidencial donde los empleados pueden reportar violaciones éticas sin temor a represalias. Esto ayuda a detectar y corregir comportamientos no éticos antes de que escalen (Trevino y Nelson, 2017). Estos sistemas refuerzan la responsabilidad dentro de la empresa y promueven un entorno donde se valoran la transparencia y la rendición de cuentas.

6. Apoyo a la comunidad y responsabilidad social

Ben y Jerry's ha integrado la justicia social en su misión empresarial, apoyando causas como el cambio climático, los derechos humanos y la equidad económica. La empresa dona una parte de sus ingresos a organizaciones benéficas y utiliza su influencia para abogar por el cambio social. Es así como, las empresas que apoyan activamente a las comunidades donde operan generan buena voluntad, mejoran su reputación y contribuyen al bienestar social.

7. Cumplimiento y auditorías éticas

Apple lleva a cabo auditorías éticas en su cadena de suministro para garantizar el cumplimiento de los derechos laborales y las condiciones de trabajo seguras. Esto ha permitido a la empresa mejorar las condiciones laborales en fábricas subcontratadas (Chan et al., 2013). Las auditorías éticas ayudan a las empresas a identificar áreas problemáticas y asegurarse de que se cumplan los estándares éticos en toda la cadena de suministro.

8. Cuidado y desarrollo del talento humano

Google es conocida por crear un ambiente laboral donde los empleados son alentados a desarrollar sus habilidades y crecer profesionalmente. A través de programas como “Google’s People Operations”, se promueve el bienestar y la satisfacción laboral, lo que ha convertido a Google en una de las mejores empresas para trabajar. Un ambiente laboral saludable y de apoyo mejora la productividad, y reduce la rotación de empleados y aumenta la satisfacción laboral.

9. Inversiones en educación y formación ética

IBM invierte en la formación ética de sus empleados a través de cursos sobre integridad empresarial y liderazgo ético. Los programas de capacitación ética se dirigen a la alta dirección, y a todos los niveles de la organización. La educación ética mejora la toma de decisiones dentro de la empresa y asegura que todos los empleados comprendan y actúen conforme a los estándares éticos.

10. Iniciativas de salud y bienestar

Salesforce promueve programas de bienestar físico y mental para sus empleados, proporcionando acceso a servicios de salud mental, apoyo en crisis y programas de actividad física. Este enfoque en el bienestar integral de los empleados es parte de su filosofía de cuidar a las personas primero. Cuidar el bienestar de los empleados mejora la productividad, reduce el estrés y el ausentismo, y refuerza la lealtad a la empresa.

4.9. Medición de la ética empresarial

La evaluación del nivel de ética empresarial es una tarea que permite garantizar que las organizaciones actúen de manera responsable y respeten los principios morales en todas sus actividades. A lo largo de los años, estudios teóricos y empíricos han desarrollado múltiples enfoques y herramientas para medir el desempeño ético de las empresas. Estos enfoques ayudan a garantizar que las empresas cumplan con sus obligaciones legales y morales, y proporcionan una ventaja competitiva al construir una relación de confianza con los stakeholders. A continuación, se presentan algunas maneras de cómo evaluar el nivel de ética en la empresa.

1. Códigos de conducta y políticas éticas

Un método común para evaluar el nivel de ética en una empresa es examinar la existencia y la aplicación de códigos de conducta y políticas éticas. Los códigos de ética son documentos formales que establecen los principios y valores que guían el comportamiento de la empresa y de sus empleados. Según Trevino y Nelson (2017), la presencia de un código de ética bien diseñado y su implementación efectiva son indicadores del compromiso de la empresa con los principios éticos.

Para evaluar el impacto de estos códigos, es esencial verificar si se aplican de manera consistente en todos los niveles de la organización y si se promueve activamente la formación ética entre los empleados. Un ejemplo es el código de conducta de Johnson y Johnson, que se ha utilizado como una herramienta para guiar el comportamiento ético y ha coadyuvado a restaurar la confianza del público tras incidentes como el caso del Tylenol.

2. Cultura organizacional

Otro factor determinante para evaluar el nivel de ética en una empresa es la cultura organizacional. La cultura ética dentro de una organización influye en cómo los empleados toman decisiones y resuelven dilemas morales. Según Schein (2010), las organizaciones con una cultura ética fuerte se caracterizan por promover la transparencia, el respeto y la responsabilidad. Para medir este factor, se pueden llevar a cabo encuestas internas que evalúen la percepción de los empleados sobre la ética dentro de la empresa y su nivel de confianza en la alta dirección.

Por ejemplo, Unilever ha construido una cultura organizacional que fomenta la sostenibilidad y el comportamiento ético, lo que se refleja en la forma en que la empresa aborda cuestiones como el cambio climático y los derechos humanos en su cadena de suministro.

3. Cumplimiento normativo y auditorías éticas

El cumplimiento normativo y las auditorías éticas son herramientas esenciales para medir el nivel de ética empresarial. Estas auditorías, que pueden ser internas o externas, permiten verificar si la empresa está cumpliendo con las leyes, regulaciones y estándares éticos aplicables a su industria. Según Crane y Matten (2016), el cumplimiento normativo es un requisito básico para cualquier empresa que quiera actuar de manera ética.

Una auditoría ética incluye una revisión de las políticas de la empresa, las denuncias de los empleados sobre posibles violaciones éticas, y la implemen-

tación de medidas correctivas cuando sea necesario. Un ejemplo es Apple, que ha realizado auditorías de sus fábricas subcontratadas para garantizar que se respeten los derechos laborales y que las condiciones de trabajo sean seguras.

4. Sistema de denuncias éticas

La existencia de un sistema de denuncias éticas o canales de comunicación confidenciales es un indicador del nivel de ética en la empresa. Estos sistemas permiten a los empleados y otros stakeholders reportar infracciones éticas sin temor a represalias. Según Velásquez (2018), las empresas que promueven canales de denuncia internos eficaces tienden a tener niveles más altos de ética organizacional, ya que fomentan un entorno de responsabilidad y transparencia.

Tesla, por ejemplo, ha implementado un sistema de denuncias anónimas que permite a los empleados informar de cualquier irregularidad relacionada con la ética y el cumplimiento normativo. Estos canales de denuncia ayudan a la empresa a identificar y corregir problemas éticos de manera proactiva.

5. Involucramiento de los stakeholders

Otro aspecto importante para evaluar el nivel de ética en una empresa es el involucramiento activo de los stakeholders. Las empresas que buscan activamente la retroalimentación de sus stakeholders y responden a sus preocupaciones éticas están mejor posicionadas para mantener una conducta ética sostenible. Freeman (1984) señala que la gestión de las relaciones con los stakeholders es fundamental para asegurar que las empresas actúen de manera ética y responsable.

Un ejemplo de este enfoque es el de Patagonia, que consulta regularmente a sus stakeholders para mejorar sus prácticas sostenibles y éticas. Este enfoque ha permitido a la empresa alinearse más estrechamente con las expectativas de los consumidores y las comunidades locales, asegurando así un alto nivel de ética en sus operaciones (Chouinard, 2016).

6. Indicadores de rendimiento ético

Las empresas pueden evaluar su nivel de ética mediante el uso de indicadores de rendimiento ético. Estos indicadores son métricas específicas que permiten medir aspectos como la equidad salarial, la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, la reducción de la huella ambiental y la participación en iniciativas de responsabilidad social. Según Porter y Kramer (2011), estos indicadores permiten a las empresas evaluar su desempeño ético, y les ofrecen

la oportunidad de comunicar su compromiso con la sostenibilidad y la ética a los stakeholders.

Empresas como Nestlé publican informes detallados sobre su desempeño en áreas como la sostenibilidad ambiental y la protección de los derechos laborales, utilizando estos indicadores como una forma de medir y comunicar su nivel de ética.

4.9.1. Instrumentos para evaluar la ética empresarial

Encuesta sobre la Percepción de la ética en la empresa

De acuerdo con los preceptos anteriores, los autores de esta obra plantean una encuesta estructurada en la escala de Likert con la finalidad de medir la percepción que tienen los empleados sobre la ética en la empresa. Las dimensiones que se evalúan son Cultura Ética, Liderazgo Ético, Transparencia y Responsabilidad, Compromiso con los Stakeholders, y Sistema de Denuncias Éticas. Por consiguiente, la encuesta y su interpretación permiten a la empresa identificar la percepción de la ética desde la perspectiva de los empleados, facilitando la creación de planes de mejora enfocados en las áreas más críticas. Al abordar las áreas con puntajes más bajos, se pueden fortalecer las políticas éticas y generar un ambiente de mayor confianza y responsabilidad dentro de la organización.

Instrucciones:

Por favor, marque el nivel de acuerdo con cada afirmación sobre las prácticas éticas de la empresa donde trabaja. Use la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Evaluación del Nivel de Ética Empresarial	1	2	3	4	5
A. Cultura Ética					
1. La empresa promueve activamente un ambiente de trabajo ético.					
2. Los valores éticos de la empresa son claros y entendidos por todos.					
3. Se espera que los empleados actúen según los principios éticos establecidos.					
4. La ética es una prioridad en la toma de decisiones empresariales.					

B. Liderazgo Ético	1	2	3	4	5
5. Los líderes son modelos para seguir en comportamiento ético.					
6. La alta dirección fomenta el cumplimiento de los principios éticos.					
7. Los supervisores actúan con integridad en todas sus interacciones.					
8. El liderazgo toma medidas disciplinarias cuando se viola el código ético.					
C. Transparencia y Responsabilidad	1	2	3	4	5
9. La empresa proporciona información clara sobre sus decisiones y operaciones.					
10. Existe una comunicación abierta sobre cuestiones éticas dentro de la empresa.					
11. Los errores y fallos éticos se manejan de manera transparente.					
12. La empresa asume responsabilidad por acciones que impactan empleados/sociedad.					
D. Compromiso con los Stakeholders	1	2	3	4	5
13. La empresa toma en cuenta las expectativas éticas de clientes y proveedores.					
14. La organización actúa de manera ética con comunidades y stakeholders.					
15. Se promueve el respeto por los derechos humanos dentro y fuera de la empresa.					
16. Las preocupaciones de los empleados sobre la ética son abordadas.					
E. Sistema de Denuncias Éticas	1	2	3	4	5
17. La empresa tiene un sistema eficaz para reportar conductas poco éticas.					
18. Los empleados se sienten cómodos usando el sistema de denuncias sin temor a represalias.					
19. Las denuncias de comportamiento poco ético se manejan de manera adecuada y confidencial.					
20. Las denuncias éticas reciben respuesta en tiempo y forma.					

Interpretación de resultados:

Paso 1: Análisis individual

- Promedio por Ítem: Cada ítem se promedia en función de las respuestas (de 1 a 5), obteniendo una visión clara del nivel de acuerdo en cada afirmación.
 - a. Promedio Bajo (1-2): Los empleados están en desacuerdo con la afirmación, lo que indica áreas críticas de mejora.
 - b. Promedio Medio (2.1-3.4): Percepciones mixtas; se requieren esfuerzos para aclarar o mejorar estas áreas.
 - c. Promedio Alto (3.5-5): Los empleados están de acuerdo, reflejando una percepción positiva sobre el tema evaluado.

Paso 2: Análisis por dimensión

- Agrupa los ítems por dimensión (por ejemplo, Cultura Ética) y promedia las respuestas de cada dimensión. Esto te permite evaluar las fortalezas y debilidades en áreas específicas de la ética empresarial.
 - a. Cultura ética: Si los puntajes son altos (3.5+), significa que los empleados perciben un entorno ético fuerte. Puntajes bajos (1-2) indicarían que los valores éticos no están suficientemente claros.

- b. Liderazgo ético: Puntajes altos reflejan que los líderes son vistos como modelos éticos; puntajes bajos sugieren falta de confianza en la integridad del liderazgo.
- c. Transparencia y responsabilidad: Una puntuación alta indica que los empleados sienten que la empresa actúa de manera abierta y responsable. Un puntaje bajo puede indicar una falta de comunicación interna.
- d. Sistema de denuncias éticas: Si se promedian puntajes altos en este aspecto, indica confianza en los mecanismos de denuncia. Si es bajo, podría sugerir que los empleados no se sienten cómodos denunciando.

Paso 3: Comparación de grupos

- Se puede segmentar los resultados por departamentos, niveles jerárquicos o antigüedad para identificar si existen discrepancias en la percepción ética entre distintos grupos de empleados.

Paso 4: Acción correctiva

- Puntajes Altos (3.5-5): Se recomienda mantener y reforzar las políticas actuales. Estos resultados reflejan áreas de fortaleza.
- Puntajes Medios (2.5-3.4): Áreas que requieren atención. Se deben realizar ajustes o implementar mejores prácticas para reforzar el compromiso ético.
- Puntajes Bajos (1-2.4): Estos resultados indican áreas críticas que necesitan una intervención inmediata. Se deben revisar las políticas, la comunicación y la capacitación ética.

Paso 5: Informe Final

- El análisis debe incluir un informe detallado con recomendaciones sobre cómo mejorar las áreas deficientes, basándose en las dimensiones evaluadas. Se requiere dar seguimiento a las áreas más débiles para implementar cambios efectivos en la cultura ética de la empresa.

Entrevista para medir la percepción de la gerencia sobre la ética en la empresa

Introducción:

El objetivo de esta entrevista es conocer su visión sobre la ética en la organización, su importancia y cómo contribuye a la Responsabilidad Social Empre-

sarial (RSE). Sus respuestas serán esenciales para comprender cómo se percibe y aplica la ética en su empresa, y cómo impacta en las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social.

Guía de pautas:

Sección 1: Visión general de la ética en la organización

1. ¿Cómo describiría la importancia de la ética en la estrategia global de la empresa? ¿Considera que la ética está alineada con los objetivos de negocio?
2. ¿Qué principios éticos considera fundamentales para su empresa? ¿Cómo se aplican estos principios en la operación diaria?
3. ¿De qué manera se comunica la importancia de la ética a los empleados? ¿Existen programas de formación o códigos de ética formales en la empresa?

Sección 2: Implementación de la ética en la toma de decisiones

4. ¿Cómo influye la ética en la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa? ¿Puede compartir ejemplos de decisiones recientes donde los valores éticos fueron determinantes?
5. ¿Considera que en su empresa las decisiones éticas a veces entran en conflicto con los objetivos financieros? ¿Cómo se gestionan estos dilemas?
6. ¿Qué tan involucrada está la alta dirección en la promoción de un comportamiento ético? ¿Cree que los líderes de la empresa son un ejemplo para los empleados en términos de comportamiento ético?

Sección 3: Ética como elemento de la RS

7. ¿Cómo contribuye la ética empresarial al enfoque de la empresa en la RSE? ¿De qué manera se relaciona la ética con las prácticas sostenibles y de responsabilidad social que implementan?
8. ¿De qué forma el comportamiento ético de la empresa influye en la relación con los stakeholders (clientes, proveedores, empleados, comunidad)? ¿Considera que el comportamiento ético mejora la confianza y reputación de la empresa?

Sección 4: Desafíos y oportunidades en la implementación de la ética

9. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa al implementar prácticas éticas? ¿Cómo ha abordado la empresa estos desafíos?

10. ¿Hasta qué punto la cultura organizacional apoya la implementación de la ética en todos los niveles? ¿Qué estrategias están implementando para reforzar una cultura ética?

Sección 5: Evaluación y percepción de la ética en la organización

11. ¿Cómo evalúan internamente el nivel de ética dentro de la empresa? ¿Existen herramientas o indicadores específicos para medir el comportamiento ético?
12. ¿Qué mecanismos tiene la empresa para que los empleados puedan denunciar posibles conductas poco éticas? ¿Cree que estos mecanismos son eficaces y accesibles?

Sección 6: Buenas prácticas y casos de éxito

13. ¿Podría compartir algún caso en el que la aplicación de principios éticos haya tenido un impacto positivo en la organización? ¿Qué aprendizajes surgieron de ese caso?
14. ¿Qué lecciones ha aprendido su empresa sobre la importancia de la ética como parte integral de la estrategia de RSE?

Conclusión:

15. Para concluir, ¿cómo visualiza el futuro de la ética en su empresa? ¿Qué cambios o tendencias espera que impacten la percepción y aplicación de la ética empresarial en los próximos años?

Cierre:

Le agradecemos mucho por su tiempo y sus valiosas respuestas. Esta entrevista será de gran ayuda para entender mejor cómo las empresas están integrando la ética en sus estrategias de RSE y cómo esto contribuye a su sostenibilidad y reputación.

Estrategias para mantener ética en la empresa

La Tabla 4.1 detalla las estrategias y acciones destacadas para mantener altos niveles de ética dentro de las organizaciones, garantizando que las decisiones y operaciones empresariales se alineen con principios éticos sólidos. Según Mintzberg (1994), una estrategia es el conjunto de acciones planificadas y deliberadas que buscan alcanzar un objetivo a largo plazo. En este contexto, las estrategias éticas buscan cumplir con las expectativas legales, y fortalecer la cultura organizacional, mejorar la relación con los stakeholders y asegurar la sostenibilidad de la empresa.

El desarrollo de un código de ética proporciona la base para que todos los empleados comprendan los valores organizacionales (Trevino y Nelson, 2017), mientras que la capacitación continua asegura que estos principios se interioricen y se apliquen en situaciones diarias (Weaver et al., 1999). Un liderazgo ético permite modelar el comportamiento que los empleados deben seguir (Schein, 2010), y la transparencia y rendición de cuentas permiten a la empresa construir confianza con sus stakeholders (Crane y Matten, 2016).

Por otro lado, establecer sistemas de denuncias seguros y auditorías éticas periódicas proporciona un marco que refuerza la responsabilidad interna y garantiza que los comportamientos poco éticos sean corregidos (Weaver et al., 1999). Asimismo, la integración de la ética en la toma de decisiones asegura que las decisiones empresariales se alineen con los principios éticos, evitando así conflictos entre objetivos financieros a corto plazo y la sostenibilidad a largo plazo (Porter y Kramer, 2011).

Finalmente, promover una cultura ética sólida fortalece la cohesión interna, sino que también protege la reputación de la empresa frente a crisis y situaciones de riesgo (Schein, 2010; Carrillo, 2019). Las estrategias detalladas en la tabla muestran que la ética debe integrarse de manera holística en la gestión organizacional para garantizar un impacto positivo tanto a nivel interno como externo.

Tabla 4.1

Estrategias para mantener la ética empresarial

Estrategias	Acciones
Desarrollo de un Código de Ética	Desarrollar un código de ética claro que establezca los valores y principios fundamentales de la empresa, distribuyéndolo a todos los empleados (Trevino & Nelson, 2017; Crane & Matten, 2016).
Capacitación Ética Continua	Organizar programas de capacitación regulares sobre ética empresarial y dilemas éticos específicos de la industria (Treviño & Nelson, 2017; Weaver et al., 1999).
Liderazgo Ético	Los líderes deben actuar como modelos a seguir, tomando decisiones que reflejen los valores éticos de la empresa (Schein, 2010; Treviño et al., 2003).
Transparencia y Rendición de Cuentas	Implementar mecanismos de transparencia en la gestión de la empresa y proporcionar informes claros sobre el desempeño ético (Crane & Matten, 2016; Elkington, 1997).
Sistemas de Denuncias y Protección	Establecer un sistema seguro y confidencial para que los empleados puedan reportar violaciones éticas sin temor a represalias (Weaver et al., 1999; Treviño & Nelson, 2017).

Integración de la Ética en la Toma de Decisiones	Asegurar que las decisiones estratégicas se alineen con los principios éticos y no comprometan la integridad de la empresa (Porter & Kramer, 2011; Freeman, 1984)
Auditorías Éticas Periódicas	Realizar auditorías éticas periódicas para asegurar que se cumplan las políticas y regulaciones internas y externas (Trevino & Nelson, 2017; Donaldson & Dunfee, 1999).
Fomento de una Cultura Ética	Promover una cultura organizacional basada en la ética mediante el fomento de comportamientos éticos entre los empleados (Schein, 2010; Treviño & Nelson, 2017).

Nota. Elaborado a partir de las referencias de Treviño y Nelson (2017); Guindaste y Matten (2016); Treviño y Nelson (2017); Weaver et al. (1999); Schein (2010); Treviño et alii (2003); Guindaste y Matten (2016); Elkington (1997); Porter y Kramer (2011); Freeman (1984); Donaldson y Dunfee (1999); Schein (2010).

4.10. Síntesis

Las definiciones de la ética empresarial varían en función del enfoque que adopten los estudiosos y autores destacados. Desde una perspectiva que enfatiza los principios morales individuales hasta enfoques que subrayan la responsabilidad social colectiva o la creación de valor compartido, todas las definiciones coinciden en la necesidad de integrar valores éticos en las decisiones empresariales. La ética empresarial es esencial para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de las empresas, y para fortalecer su reputación y legitimidad en un entorno global cada vez más exigente.

La ética empresarial es el fundamento de la Responsabilidad Social, ya que proporciona un marco moral que guía las decisiones empresariales más allá de las simples obligaciones legales o económicas. A través de la ética, las empresas pueden gestionar mejor los riesgos, mejorar su reputación, y crear valor sostenible a largo plazo. En un contexto en el que los consumidores y otros stakeholders demandan un comportamiento más responsable, la ética empresarial se convierte en un factor esencial para garantizar la legitimidad, competitividad y éxito de las organizaciones. Las empresas que adoptan principios éticos integrados en su RSC están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos futuros y generar impacto positivo en la sociedad.

Evaluar el nivel de ética en una empresa es un proceso complejo que requiere un enfoque integral. Las herramientas como los códigos de conducta,

la cultura organizacional, las auditorías éticas, los sistemas de denuncias, el involucramiento de los stakeholders y los indicadores de rendimiento ético son fundamentales para garantizar que las empresas operen de manera ética y responsable. Estas herramientas fortalecen la reputación de las empresas, y contribuyen a su sostenibilidad y éxito a largo plazo en un entorno competitivo y globalizado.

La importancia de la ética en la toma de decisiones empresariales es indiscutible. Las decisiones basadas en principios éticos promueven la sostenibilidad y competitividad a largo plazo, y fortalecen la cultura organizacional y mejoran la relación con los stakeholders. Sin embargo, la falta de ética en las decisiones empresariales puede tener consecuencias devastadoras, desde pérdidas financieras hasta daños irreparables a la reputación de la empresa. Por tanto, las empresas deben integrar la ética como un componente central en todas sus decisiones estratégicas para garantizar su éxito y sostenibilidad.

El caso Odebrecht se ha convertido en un símbolo global de los peligros de la corrupción y la falta de ética empresarial. Las investigaciones y juicios que enfrenta la compañía en numerosos países reflejan el impacto devastador que las prácticas ilegales y poco éticas pueden tener en las empresas, las instituciones gubernamentales y la sociedad en su conjunto. Este caso sigue siendo un ejemplo de por qué la ética debe ser un componente central en la toma de decisiones empresariales, especialmente en el contexto de las grandes multinacionales que operan en entornos regulados y con múltiples stakeholders.

Implementar prácticas éticas en la empresa requiere un enfoque integral que abarque desde el desarrollo de políticas formales, como códigos de ética y auditorías, hasta la promoción de una cultura organizacional donde la ética esté integrada en la toma de decisiones diarias. A través de la transparencia, la formación continua, la participación de los stakeholders y la medición de resultados, las empresas pueden garantizar que sus acciones cumplan con las expectativas éticas, y contribuyan al bienestar social y ambiental, asegurando la sostenibilidad a largo plazo.

Las buenas prácticas éticas son esenciales para la creación de empresas sostenibles y responsables. Incorporar transparencia, responsabilidad social, respeto por el medio ambiente, bienestar de los empleados y un enfoque proactivo hacia los stakeholders fortalece la reputación de la empresa, atrae talento y clientes leales, y asegura el éxito a largo plazo.



CAPÍTULO V

Responsabilidad social
corporativa y sostenibilidad
ambiental

5.1. Introducción

La relación entre la Responsabilidad Social y la sostenibilidad ambiental ha cobrado una relevancia creciente en la agenda corporativa global, convirtiéndose en un pilar fundamental para alcanzar el desarrollo sostenible. La sostenibilidad ambiental, un concepto arraigado en la necesidad de proteger los recursos naturales y reducir los impactos negativos de la actividad humana en el medio ambiente, se integra profundamente en las prácticas de RSC para reflejar el compromiso de las empresas con un modelo económico equilibrado y respetuoso del entorno (Elkington, 1997; Dyllick y Hockerts, 2002). En este capítulo, se aborda cómo la adopción de la sostenibilidad ambiental se ha convertido en una obligación ética, y en una estrategia competitiva que beneficia a las empresas en términos de reputación, eficiencia operativa y resiliencia a largo plazo (Porter y van der Linde, 1995).

En este capítulo se establece el marco conceptual en el que la RSC y la sostenibilidad ambiental interactúan, subrayando que la sostenibilidad debe entenderse como un objetivo de responsabilidad, y una dimensión integrada y esencial en la estrategia empresarial. Según Bansal y Roth (2000), la sostenibilidad ambiental se construye en torno a prácticas empresariales que buscan equilibrar las necesidades de crecimiento económico con la conservación ambiental y la equidad social, configurándose, así como un componente inseparable de la RSE. Esto se observa particularmente en industrias de alto impacto, como la manufactura y la minería, donde los enfoques tradicionales de RS están cada vez más orientados hacia la mitigación de impactos ambientales (Hart y Milstein, 2003).

Los estudios sugieren que las empresas que integran prácticas de sostenibilidad ambiental en su RSC logran una serie de beneficios estratégicos y operacionales. La teoría de Porter y Kramer (2006) sobre la “Creación de Valor Compartido” sostiene que las empresas pueden mejorar su competitividad y al mismo tiempo contribuir al bienestar de la sociedad al reducir su impacto ambiental. Así, la sostenibilidad ambiental responde a las demandas de los stakeholders, potencia la innovación, permite el ahorro de recursos y reduce riesgos regulatorios, lo cual es particularmente relevante en un contexto de creciente normatividad ambiental (Ambec y Lanoie, 2008).

A medida que la sostenibilidad ambiental se ha convertido en un imperativo, las empresas han comenzado a adoptar estándares y marcos internacio-

nales que orientan y legitiman sus prácticas de RS. Modelos como el Global Reporting Initiative (GRI) y la ISO 14001 proporcionan lineamientos específicos para la gestión ambiental dentro de las organizaciones, facilitando la transparencia y la rendición de cuentas en temas de sostenibilidad (GRI, 2016; ISO, 2015). Estos estándares permiten a las empresas comunicar de manera clara sus esfuerzos en sostenibilidad, y establecer métricas concretas para medir y mejorar continuamente su desempeño ambiental (Schaltegger y Wagner, 2006).

La RSC orientada a la sostenibilidad ambiental fomenta una cultura organizacional que sensibiliza a los empleados y promueve el cambio hacia prácticas más sostenibles en todos los niveles de la organización. Según Eccles et al. (2014), las empresas que priorizan la sostenibilidad tienden a tener una visión a largo plazo y logran mejores resultados en términos de crecimiento y estabilidad financiera, consolidando una ventaja competitiva que es difícil de replicar. En este sentido, la sostenibilidad ambiental se convierte en un factor diferenciador que refleja un liderazgo comprometido con el bienestar de las generaciones futuras y la preservación del entorno natural (Loorbach y Wijsman, 2013).

5.2. Prácticas sostenibles

Las prácticas sostenibles abarcan un conjunto integral de acciones que las empresas adoptan para minimizar su impacto ambiental y optimizar su eficiencia, desde las primeras etapas de producción hasta el consumo final. Estas prácticas reflejan una transformación en los modelos empresariales que tradicionalmente priorizaban la rentabilidad financiera sobre las consideraciones ambientales y sociales. La sostenibilidad en la producción y el consumo implica una gestión responsable de recursos naturales, la reducción de residuos y emisiones, y la promoción de productos y servicios que sean beneficiosos para el entorno y la sociedad (Hart y Milstein, 2003; Bocken et al., 2014).

Sostenibilidad en la producción

En la fase de producción, las prácticas sostenibles incluyen el diseño ecológico, la eficiencia energética y el uso de materiales renovables y reciclables. El diseño ecológico o ecodiseño, orientado a reducir el impacto ambiental de los productos desde su concepción, se basa en el principio de “ciclo de vida”, que considera el impacto de un producto desde la extracción de recursos hasta su

disposición final (Bocken et al., 2016). Según la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (2017), adoptar el ecodiseño permite a las empresas disminuir su huella ecológica, y mejorar la competitividad al responder a la demanda de consumidores más conscientes y exigentes.

La gestión eficiente de los recursos también es esencial para la sostenibilidad. Esto incluye prácticas como la reducción de consumo de agua y energía, la minimización de residuos y la disminución de emisiones. Estudios demuestran que la implementación de procesos de manufactura más limpios, tales como el uso de energías renovables y el reciclaje de desechos, contribuye a la sostenibilidad ambiental y a la reducción de costos operativos (Ambec y Lanoie, 2008). Empresas en sectores intensivos en recursos, como la minería y la industria química, están adoptando tecnologías para el tratamiento y reutilización de agua, así como técnicas de eficiencia energética que minimizan su impacto y mejoran su sostenibilidad (Schmidheiny, 1992).

Al respecto, se tiene, por ejemplo, IKEA ha adoptado prácticas de ecodiseño que incluyen el uso de materiales reciclables y sostenibles, como madera certificada y algodón orgánico, en sus productos. IKEA diseña sus muebles de forma que puedan ser desarmados, lo que facilita su reciclaje o reutilización y reduce los costos y emisiones asociados con el transporte. Asimismo, General Electric (GE) ha invertido en el desarrollo de tecnologías de eficiencia energética, como turbinas de gas y aerogeneradores, que ayudan a reducir el consumo energético en la producción y ofrecen soluciones más sostenibles a sus clientes en el sector energético.

Cadenas de suministro sostenibles

La sostenibilidad en las cadenas de suministro representa otro componente en la transición hacia prácticas responsables. Las empresas líderes están colaborando con proveedores para asegurar que los materiales utilizados en la producción sean de origen sostenible y que los procesos de transporte y almacenamiento minimicen el uso de combustibles fósiles. Según estudios de Carter y Rogers (2008), una cadena de suministro sostenible se caracteriza por incorporar principios de responsabilidad social y ambiental en cada eslabón, desde los proveedores hasta la distribución al consumidor. Este enfoque reduce el impacto ambiental, y fortalece la reputación corporativa y la resiliencia de la empresa frente a riesgos regulatorios y de reputación.

Las certificaciones de sostenibilidad, como la ISO 14001 para la gestión ambiental y los estándares de comercio justo, garantizan que los proveedores

cumplan con los requisitos ambientales y éticos que exigen las empresas responsables. La implementación de estas prácticas en las cadenas de suministro es fundamental para crear un sistema de producción más transparente y responsable (ISO, 2015).

Por ejemplo, Nike se ha comprometido a reducir el impacto ambiental en su cadena de suministro mediante el uso de algodón orgánico, poliéster reciclado y otros materiales sostenibles. Nike, trabaja en colaboración con proveedores certificados que cumplen con prácticas laborales y ambientales responsables. En esta línea, Unilever se ha enfocado en obtener aceite de palma sostenible certificado a través de la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO). Esto minimiza el impacto ambiental en las áreas donde se cultiva, y mejora las condiciones de vida de los trabajadores y las comunidades locales en su cadena de suministro.

Prácticas de consumo responsable

En el lado del consumo, las prácticas sostenibles buscan fomentar comportamientos responsables en los consumidores a través de la educación y la promoción de productos y servicios sostenibles. La demanda de productos ecológicos y éticos ha experimentado un aumento, impulsado por consumidores más conscientes y preocupados por el impacto de sus decisiones de compra (Ottman, 2011). Según la teoría del consumo responsable, los consumidores influyen directamente en las prácticas empresariales, ya que sus elecciones pueden apoyar a empresas con valores sostenibles, incentivando a otras compañías a adoptar prácticas responsables para satisfacer estas demandas (Young et al., 2010).

Por otro lado, las estrategias de economía circular juegan un rol fundamental al promover el reciclaje, la reutilización y la reducción de productos de desecho. Las empresas están adoptando modelos circulares que incentivan a los consumidores a devolver productos usados para que puedan ser reciclados o reacondicionados, prolongando así su ciclo de vida y reduciendo la extracción de recursos naturales (Geissdoerfer et al., 2017). Esta transformación en el consumo es especialmente relevante en sectores como la moda y la tecnología, donde los productos se vuelven obsoletos rápidamente y generan grandes cantidades de desechos (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

Según Carrillo (2017), las principales acciones para promover el consumo responsable se estructuran en cuatro dimensiones: educación, comunicación, cuidado ambiental y alimentación. Se considera que el consumo responsable

en la sociedad es posible cuando las personas actúan de manera consciente, tomando decisiones que favorezcan el bien común, objetivo que se alcanza principalmente a través de la educación. También, es fundamental contar con un sistema integrado de información que fluya desde las empresas y el gobierno hacia los consumidores, ofreciendo claridad sobre el origen y destino de los productos adquiridos. Finalmente, se deben fortalecer las iniciativas de cuidado ambiental, incorporando la responsabilidad social como un elemento central en la misión de las organizaciones.

En este caso, Apple ofrece un programa de reciclaje que permite a los clientes devolver dispositivos antiguos, que son desmantelados para recuperar materiales valiosos como aluminio, acero y litio. Esto prolonga la vida útil de los recursos y reduce la necesidad de extraer nuevos materiales, contribuyendo a la economía circular. Otro ejemplo, es Patagonia que ha promovido una filosofía de consumo consciente y sostenible. A través de su campaña “Don’t Buy This Jacket”, la marca incentiva a sus clientes a reparar, reutilizar y reciclar prendas en lugar de comprar nuevas. También ofrecen servicios de reparación gratuitos y fomentan la donación de ropa usada (Chouinard, 2016).

Impacto y beneficios de las prácticas sostenibles

Las prácticas sostenibles desde la producción hasta el consumo benefician al medio ambiente, y generan valor económico y social. La reducción de residuos y la eficiencia en el uso de los recursos disminuyen los costos operativos y aumentan la rentabilidad a largo plazo (Porter y Van der Linde, 1995). Además, las empresas sostenibles tienden a atraer y retener mejor a sus empleados, quienes valoran trabajar para organizaciones comprometidas con el bienestar social y ambiental (Dyllick y Hockerts, 2002). En última instancia, estas prácticas refuerzan la reputación de la empresa y su legitimidad ante la sociedad, facilitando relaciones más sólidas y de confianza con los stakeholders.

Por ejemplo, Starbucks ha implementado una estrategia de reducción de residuos mediante el uso de vasos reutilizables y reciclables. La empresa incentiva a los clientes a traer sus propios vasos ofreciendo descuentos, lo que ha reducido la cantidad de desechos generados en sus operaciones. Tesla ha revolucionado el sector de la automoción al enfocarse exclusivamente en vehículos eléctricos, lo que reduce las emisiones de carbono. Tesla utiliza baterías reciclables y ha desarrollado tecnologías que permiten que las energías renovables sean accesibles para los consumidores.

Precisamente, las prácticas sostenibles, que abarcan desde la producción hasta el consumo, representan una respuesta integral a los desafíos ambientales y sociales contemporáneos. Estas prácticas son la base de un modelo económico más inclusivo y respetuoso del entorno, donde las empresas buscan maximizar sus beneficios financieros, y contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar general de la sociedad (Hart y Milstein, 2003; Porter y Kramer, 2006).

5.3. Economía circular

La economía circular es un modelo económico alternativo al sistema lineal tradicional de “extraer, producir y desechar” y tiene una relevancia creciente en la Responsabilidad Social Empresarial. Este enfoque busca minimizar el uso de recursos naturales, reducir la generación de residuos y maximizar la reutilización, reciclaje y recuperación de materiales, promoviendo un ciclo cerrado de producción y consumo que contribuye al desarrollo sostenible (Geissdoerfer et al., 2017). En el contexto de la RSE, la economía circular permite a las empresas disminuir su impacto ambiental, y mejorar su competitividad y crear valor compartido para los stakeholders, estableciendo una relación simbiótica entre el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

Principios fundamentales de la economía circular en la RSC

La economía circular se basa en tres principios fundamentales: preservar y mejorar el capital natural, optimizar el uso de los recursos y fomentar la eficacia de los sistemas mediante la eliminación de externalidades negativas (MacArthur, 2015). Estos principios se alinean estrechamente con los objetivos de la RSE, que buscan mitigar el impacto negativo de las actividades empresariales en el medio ambiente y promover el bienestar social y económico a largo plazo (Lacy y Rutqvist, 2015). Este modelo fomenta prácticas empresariales responsables y éticas, que son elementos centrales de la RS, permitiendo a las empresas integrar la sostenibilidad en sus operaciones y reducir sus huellas de carbono y ecológica (Kirchner et al., 2017).

Implementación de la economía circular en la RSC

La integración de la economía circular en la RSC implica repensar los procesos de diseño, producción, consumo y disposición de productos. En lugar de diseñar productos para un solo ciclo de vida, las empresas están adoptando el

diseño circular, que facilita el reciclaje, la reutilización y la reparación, reduciendo así la dependencia de los recursos naturales y la generación de residuos (Bocken et al., 2016). Esto beneficia al medio ambiente, genera valor para los stakeholders al crear productos más duraderos y sostenibles, aumentando la lealtad de los consumidores y fortaleciendo la reputación de la empresa en el mercado (Ghisellini et al., 2016).

Philips es un ejemplo destacado de cómo la economía circular puede integrarse en la RSE a través del diseño de productos y servicios sostenibles. La empresa ofrece un servicio de “iluminación circular” en el que, en lugar de vender bombillas, proporciona un servicio donde los clientes solo pagan por la luz que usan. Philips mantiene la propiedad de los equipos, se encarga de su mantenimiento y recuperación al final de su vida útil, reutilizando y reciclando los materiales. Esta estrategia reduce el consumo de recursos, y garantiza la gestión sostenible de los productos en todas sus etapas.

Beneficios de la economía circular para la RSC

La economía circular aporta numerosos beneficios a la RSC, desde la reducción de costos operativos hasta la mejora de la reputación y el fortalecimiento de la resiliencia empresarial. En el plano operativo, las empresas que implementan prácticas circulares pueden reducir los costos asociados con la compra de materias primas al reutilizar materiales y minimizar los desechos. Los procesos circulares fomentan la innovación en el desarrollo de productos, promoviendo diseños que optimizan la vida útil y la eficiencia de los recursos (Stahel, 2016). Esto se traduce en un menor impacto ambiental y, a su vez, fortalece la percepción positiva de los consumidores, quienes valoran cada vez más las prácticas empresariales responsables y sostenibles (Genovese et al., 2017).

HyM, en el sector de la moda, ha adoptado la economía circular en sus operaciones mediante un programa de reciclaje de ropa, que incentiva a los clientes a devolver prendas usadas a sus tiendas. Estas prendas son clasificadas y procesadas para ser reutilizadas, recicladas o convertidas en nuevos productos. Este enfoque reduce la cantidad de residuos textiles y promueve una cultura de consumo responsable. Al mismo tiempo, HyM mejora su reputación como empresa sostenible, alineándose con las expectativas de sus consumidores y contribuyendo a la reducción del impacto ambiental en la industria de la moda.

La economía circular como ventaja competitiva en la RS

La adopción de un modelo de economía circular cumple con los principios de la RS, y proporciona una ventaja competitiva en un mercado global que valora cada vez más la sostenibilidad. Las empresas que implementan prácticas circulares pueden diferenciarse al ofrecer productos y servicios que minimizan el desperdicio y optimizan el uso de recursos, atrayendo a consumidores conscientes del impacto ambiental y a inversores interesados en empresas con prácticas sostenibles (Lacy y Rutqvist, 2015). Según la teoría de Porter y Kramer (2011) sobre el valor compartido, las empresas que encuentran formas de crear valor tanto para sí mismas como para la sociedad, como lo hace la economía circular, están mejor posicionadas para lograr un éxito sostenible a largo plazo.

Tesla ha incorporado principios de economía circular en su modelo de negocio mediante la recuperación y reciclaje de baterías de vehículos eléctricos al final de su vida útil. Las baterías usadas se desmantelan y sus componentes se reutilizan en la fabricación de nuevas baterías, reduciendo la extracción de metales y promoviendo la eficiencia de los recursos. Esta estrategia beneficia al medio ambiente, contribuye a una reducción de costos para la empresa y a la construcción de una imagen sólida como líder en sostenibilidad en el sector de la automoción.

Desafíos y futuro de la economía circular en la RS

A pesar de sus numerosos beneficios, la implementación de la economía circular presenta desafíos, tales como la necesidad de innovación en tecnología de reciclaje, el cambio de mentalidad organizacional y la adaptación de cadenas de suministro complejas (Korhonen et al., 2018). Pese a ello, estos desafíos son superables a medida que las empresas reconocen la importancia de la sostenibilidad en sus estrategias de RS. La colaboración entre el sector privado, el público y la sociedad civil es esencial para construir un entorno que favorezca el desarrollo y la adopción de la economía circular (Lacy y Rutqvist, 2015).

De esta manera, la economía circular representa un cambio de paradigma en la RSE, proporcionando a las empresas un modelo para lograr el crecimiento económico sin comprometer los recursos naturales. Al adoptar prácticas circulares, las organizaciones pueden fortalecer su compromiso con la sostenibilidad, mejorar su desempeño ambiental y social, y construir una ventaja competitiva. La transición hacia una economía circular es una respuesta a los desafíos ambientales contemporáneos, y constituye un enfoque innovador que permite a las empresas contribuir de manera efectiva al desarrollo sostenible.

5.4. Gestión del impacto ambiental

La gestión del impacto ambiental se ha convertido en un factor esencial dentro de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), reflejando la necesidad de las organizaciones de minimizar su huella ecológica y contribuir a la preservación del entorno. Este proceso abarca la identificación, medición y mitigación de los efectos negativos que las actividades empresariales generan en el medio ambiente, y tiene como objetivo último el desarrollo sostenible. La gestión ambiental implica una adopción de estrategias orientadas a reducir el consumo de recursos naturales, disminuir las emisiones contaminantes y gestionar adecuadamente los residuos, favoreciendo así una economía que respete los límites del ecosistema (Dyllick y Hockerts, 2002; Schaltegger y Burritt, 2010).

Enfoque de gestión ambiental y sostenibilidad corporativa

La gestión del impacto ambiental requiere un enfoque integral y estratégico que se centre en la minimización de daños, y busque formas de agregar valor al entorno. Según la teoría de la sostenibilidad corporativa, las empresas deben integrar criterios ambientales en todas sus operaciones, lo cual promueve la preservación del medio ambiente, y la creación de una ventaja competitiva basada en la eficiencia de recursos y la innovación sostenible (Hart y Milstein, 2003). Las empresas que implementan una gestión ambiental efectiva suelen experimentar una mejora en su reputación y en sus relaciones con los stakeholders, quienes valoran su compromiso con el desarrollo sostenible (Eccles et al., 2014).

La gestión ambiental está respaldada por el cumplimiento de normativas internacionales, tales como la ISO 14001, que establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión ambiental. Esta norma exige que las organizaciones evalúen continuamente su impacto ambiental y establezcan procesos de mejora para reducir sus efectos negativos. Según un estudio de Delmas (2001), las empresas que adoptan la ISO 14001 logran mejoras en su desempeño ambiental, y obtienen beneficios financieros al reducir costos y aumentar la eficiencia operativa.

Herramientas y métodos de gestión del impacto ambiental

La gestión del impacto ambiental utiliza una serie de herramientas que permiten a las empresas evaluar, monitorear y reducir su huella ecológica. Una de las herramientas más utilizadas es el análisis de ciclo de vida (LCA, por sus siglas en inglés), que evalúa el impacto ambiental de un producto o ser-

vicio desde la extracción de materias primas hasta su disposición final. Esta herramienta permite a las empresas identificar las etapas del ciclo de vida con mayor impacto y rediseñar sus procesos para reducir el uso de recursos y las emisiones contaminantes (Guinée et al., 2011).

Otra herramienta relevante es la huella de carbono, que mide las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) generadas por una empresa, permitiendo establecer metas de reducción y estrategias de mitigación. Muchas empresas utilizan este indicador para reducir su impacto climático, ya sea mediante la adopción de energías renovables o la mejora de la eficiencia energética en sus operaciones (Pandey et al., 2011). La huella hídrica, por otro lado, mide el consumo de agua en las distintas etapas productivas y permite implementar estrategias de ahorro en regiones donde el recurso es escaso (Hoekstra et al., 2011).

IKEA, la multinacional de muebles, ha implementado una estrategia de gestión ambiental que incluye el uso de materiales sostenibles como madera certificada por el Forest Stewardship Council (FSC) y algodón orgánico en la fabricación de sus productos. IKEA realiza un análisis de ciclo de vida para evaluar el impacto ambiental de sus productos y optimizar sus procesos de diseño y producción. A través de estas acciones, la empresa ha logrado reducir su huella ambiental y ha promovido una cultura de sostenibilidad entre sus proveedores.

Google es un ejemplo destacado de una empresa que ha adoptado la gestión del impacto ambiental mediante la reducción de su huella de carbono. Desde 2007, Google ha sido carbono-neutral y, en 2017, alcanzó el objetivo de utilizar energía 100% renovable en sus centros de datos y oficinas. La empresa continúa invirtiendo en energía limpia y en tecnología de eficiencia energética para reducir sus emisiones, demostrando así su compromiso con el medio ambiente.

Otro caso destacado lo tiene Nestlé que ha implementado prácticas avanzadas de gestión hídrica en sus operaciones, especialmente en regiones donde el acceso al agua es limitado. La empresa utiliza la huella hídrica para medir y reducir el consumo de agua en sus fábricas y ha establecido programas de reforestación y conservación en zonas afectadas por el estrés hídrico. Estos esfuerzos han contribuido a la sostenibilidad de los recursos hídricos, y han mejorado las relaciones de Nestlé con las comunidades locales, reforzando su compromiso con la sostenibilidad.

Impacto y beneficios de una gestión ambiental eficiente

La gestión del impacto ambiental aporta múltiples beneficios tanto a las empresas como a la sociedad y el medio ambiente. En términos económicos, las prácticas de gestión ambiental reducen los costos operativos mediante la eficiencia en el uso de recursos, la reducción de residuos y la disminución de gastos energéticos. Estas prácticas pueden reducir los riesgos regulatorios y legales al cumplir con las normativas ambientales y obtener certificaciones reconocidas internacionalmente (Ambec y Lanoie, 2008).

En el plano social, la gestión ambiental fortalece la reputación corporativa y fomenta la lealtad de los clientes y empleados, quienes valoran el compromiso de la empresa con el medio ambiente. Según un estudio de Eccles et al. (2014), las empresas con prácticas sostenibles logran una mejor relación con sus stakeholders y obtienen una ventaja competitiva en un mercado donde la sostenibilidad se ha convertido en un valor central.

Desafíos en la Gestión del Impacto Ambiental

Aunque la gestión ambiental ofrece beneficios, también enfrenta desafíos, como la necesidad de inversión en tecnologías sostenibles y la adaptación de procesos productivos. También, la falta de estándares unificados para la medición del impacto ambiental puede dificultar la comparación entre empresas y sectores. No obstante, estos desafíos pueden superarse mediante la adopción de normativas internacionales como la ISO 14001 y el establecimiento de alianzas estratégicas entre empresas y gobiernos para promover la sostenibilidad a nivel global (Delmas, 2001; Schaltegger y Burritt, 2010).

Es así como, la gestión del impacto ambiental es un componente primordial de la RSC, permitiendo a las empresas minimizar sus efectos negativos en el entorno mientras fortalecen su competitividad y su reputación. A través de herramientas como el análisis de ciclo de vida, la huella de carbono y la huella hídrica, las empresas pueden adoptar una estrategia de sostenibilidad integral que beneficie tanto a la organización como a la sociedad y el medio ambiente. En última instancia, la gestión del impacto ambiental representa una inversión en el desarrollo sostenible y una respuesta a la creciente demanda de prácticas empresariales responsables.

5.5. Norma ISO 14001

La norma ISO 14001, desarrollada por la Organización Internacional de Normalización (ISO), es un estándar internacional que especifica los requisitos para implementar un sistema de gestión ambiental efectivo. Su propósito es ayudar a las organizaciones a reducir su impacto ambiental, mejorar su desempeño ecológico y cumplir con las normativas ambientales vigentes. Este estándar se ha convertido en un factor estratégico de la Responsabilidad Social, ya que permite a las empresas estructurar y sistematizar sus prácticas de sostenibilidad, contribuyendo tanto al desarrollo sostenible como al fortalecimiento de su reputación y legitimidad ante los stakeholders (Delmas, 2001; Boiral et al., 2018).

Aporte de la ISO 14001 a la responsabilidad social

La ISO 14001 aporta a la RS en diversos niveles, comenzando con la estructuración de un enfoque ambiental que se alinea con las expectativas y demandas de los grupos de interés. Este estándar promueve un enfoque proactivo hacia la sostenibilidad, ya que requiere que las organizaciones identifiquen y gestionen los riesgos ambientales asociados a sus operaciones y establezcan metas de mejora continua (Bansal y Bogner, 2002). Al adoptar la ISO 14001, las empresas cumplen con la legislación ambiental, y demuestran un compromiso ético hacia el entorno, lo que se traduce en una ventaja competitiva en mercados donde los consumidores valoran cada vez más la sostenibilidad y la transparencia.

Una característica distintiva de la ISO 14001 es su enfoque en el ciclo de vida, que alienta a las organizaciones a evaluar el impacto ambiental de sus productos y servicios desde la obtención de materias primas hasta su disposición final. Esta perspectiva es esencial en la RS, ya que fomenta una responsabilidad extendida que no se limita a la fase de producción, sino que incluye también el consumo y el desecho de los productos (De Sousa Jabbour et al., 2014). Al adoptar esta visión, las empresas contribuyen activamente a la economía circular, promoviendo el reciclaje y la reutilización, y minimizando la generación de residuos.

Beneficios organizacionales de la ISO 14001

Implementar la ISO 14001 puede traer múltiples beneficios tanto en términos ambientales como económicos. Un estudio de Melnyk et al. (2003) demostró que las empresas certificadas en ISO 14001 experimentan una reducción en sus costos operativos debido a la eficiencia en el uso de recursos y la reducción de desperdicios. Además, las organizaciones que implementan sistemas de

gestión ambiental estructurados a través de este estándar suelen experimentar una disminución en los riesgos legales y regulatorios, al cumplir de manera sistemática con las normativas ambientales (Delmas, 2001).

A nivel estratégico, la ISO 14001 refuerza la RSE al mejorar la relación de las empresas con sus stakeholders. Las empresas que demuestran un compromiso sólido con la sostenibilidad ambiental, certificando sus procesos bajo la ISO 14001, tienden a gozar de mayor legitimidad y confianza por parte de sus clientes, inversores y comunidades. Esta norma facilita la rendición de cuentas y la transparencia, dos elementos esenciales en la RSE, y proporciona una estructura para que las empresas informen sobre sus avances en sostenibilidad de manera verificable y objetiva (Boiral et al., 2018).

Toyota ha sido pionera en la implementación de la ISO 14001 en la industria automotriz. A través de su sistema de gestión ambiental, la empresa ha logrado reducir sus emisiones de CO₂ y ha optimizado el consumo de agua en sus plantas de producción. Toyota ha establecido objetivos ambiciosos de sostenibilidad, como el compromiso de eliminar la huella de carbono en todas sus operaciones para 2050. Estos esfuerzos han fortalecido su imagen de marca como líder en responsabilidad ambiental y han aumentado la confianza de los consumidores en sus productos ecológicos.

Asimismo, Nestlé ha implementado la ISO 14001 en muchas de sus fábricas, con un enfoque particular en la gestión del agua, un recurso vital para sus operaciones. La empresa utiliza prácticas de conservación y tecnologías de tratamiento de agua que permiten reducir el consumo y mejorar la calidad del agua que devuelve al medio ambiente. Esta estrategia ha minimizado el impacto ambiental de Nestlé, ha mejorado sus relaciones con las comunidades locales y ha fortalecido su reputación como una empresa comprometida con la sostenibilidad.

General Electric también ha implementado la ISO 14001 en varias de sus unidades de producción, particularmente en plantas donde el impacto ambiental es considerable. Al aplicar prácticas de gestión de residuos y reciclaje, GE ha logrado reducir la generación de desechos peligrosos y ha optimizado el uso de materias primas en su producción. Estos esfuerzos han permitido a GE mejorar su eficiencia operativa y responder a las crecientes demandas de sostenibilidad en sus mercados, mejorando así su valor en el mercado y su competitividad.

Retos y desafíos en la implementación de la ISO 14001

A pesar de sus beneficios, implementar la ISO 14001 también presenta desafíos. Uno de los principales obstáculos es el costo inicial de implementación, que incluye la inversión en capacitación, cambios en procesos operativos y auditorías externas. Asimismo, la adaptación de los sistemas de gestión ambiental a los requisitos de la ISO 14001 puede requerir un cambio cultural dentro de la organización, ya que los empleados deben adoptar prácticas sostenibles y asumir una responsabilidad ambiental continua (Bansal y Roth, 2000).

La ISO 14001 exige una mejora continua, lo que implica que las empresas deben revisar y actualizar sus objetivos ambientales periódicamente. Esta exigencia puede representar un desafío para empresas pequeñas o con recursos limitados, que podrían carecer de la capacidad para sostener una mejora ambiental constante. No obstante, la ventaja competitiva y la mejora en la imagen pública que la ISO 14001 aporta suelen compensar estos desafíos, especialmente en industrias donde la sostenibilidad se ha vuelto un requisito competitivo.

En definitiva, la ISO 14001 contribuye a la RS al ofrecer un marco estandarizado y sistemático para la gestión del impacto ambiental de las empresas. Su implementación permite a las organizaciones reducir sus efectos negativos sobre el medio ambiente, optimizar el uso de recursos y fortalecer su relación con los stakeholders. Como han demostrado casos como Toyota, Nestlé y General Electric, el cumplimiento con la ISO 14001 puede mejorar la competitividad de las empresas, al tiempo que refuerza su reputación como entidades responsables y comprometidas con la sostenibilidad. A medida que la conciencia ambiental continúa creciendo, la ISO 14001 se establece como una herramienta indispensable para las empresas que buscan integrar la sostenibilidad en sus estrategias corporativas y alcanzar sus objetivos de RSE.

5.6. Responsabilidad social corporativa y sostenibilidad ambiental en instituciones financieras

La responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental se han convertido en temas estratégicos para las instituciones financieras, especialmente en el contexto actual de cambio climático y creciente conciencia social sobre los impactos ambientales. La implementación de prácticas de RSC en el sector financiero implica adoptar políticas internas de sostenibilidad, evaluar y mitigar el impacto ambiental de las inversiones y los servicios financieros ofrecidos. Al integrar la sostenibilidad ambiental en sus operaciones y decisiones, las

instituciones financieras logran una transición hacia una economía baja en carbono, promoviendo así el desarrollo sostenible (Scholtens, 2006; Weber, 2014).

Importancia de la sostenibilidad ambiental en instituciones financieras

La sostenibilidad ambiental en el sector financiero abarca una amplia gama de prácticas que incluyen la gestión de riesgos ambientales, la adopción de criterios de inversión responsable, y el desarrollo de productos financieros verdes como bonos climáticos y fondos de inversión sostenibles. Las instituciones financieras, como bancos y fondos de inversión, tienen un impacto indirecto en el medio ambiente, ya que financian proyectos y actividades en sectores como energía, minería y agricultura, que pueden tener efectos ambientales negativos. Por lo tanto, la integración de la sostenibilidad en la RS de las instituciones financieras minimiza los riesgos asociados con estas actividades e impulsa el desarrollo de una economía más respetuosa del entorno (Hörisch et al., 2015).

El concepto de “banca responsable” se ha vuelto fundamental en el marco de la sostenibilidad ambiental. Según Salzmann et al. (2005), las instituciones financieras que integran prácticas responsables en sus operaciones mejoran su reputación, fortalecen sus relaciones con los stakeholders, y logran una mayor resiliencia frente a riesgos regulatorios y reputacionales. Al adoptar políticas de sostenibilidad, como la evaluación de riesgos ambientales en proyectos de financiación, las instituciones financieras pueden reducir su exposición a posibles sanciones y mejorar su imagen pública.

Herramientas y estrategias de sostenibilidad en la RS de instituciones financieras

Las instituciones financieras emplean diversas herramientas y estrategias para integrar la sostenibilidad ambiental en su RS. Una de las principales es la adopción de los Principios de Ecuador, un marco de referencia voluntario que ayuda a las instituciones financieras a evaluar y gestionar los riesgos sociales y ambientales en proyectos de financiación (Equator Principles Association, 2020). Este marco obliga a los signatarios a realizar una debida diligencia rigurosa antes de financiar proyectos que puedan tener un impacto ambiental, como los de infraestructura y energía. De esta manera, los Principios de Ecuador se han convertido en una herramienta para la gestión ambiental en el sector financiero (Scholtens y Dam, 2007).

Otra estrategia fundamental es la inversión responsable, que se basa en

la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en la toma de decisiones de inversión. La inversión responsable permite a las instituciones financieras seleccionar activos que generen un retorno financiero y promuevan prácticas empresariales sostenibles. Según el Global Sustainable Investment Alliance (GSIA), las inversiones ASG han experimentado un crecimiento en los últimos años, lo que refleja la creciente demanda de los inversores por productos financieros sostenibles.

Banco Santander es un ejemplo de institución financiera que ha adoptado la sostenibilidad ambiental como parte de su estrategia de RSC. En 2019, el banco emitió su primer bono verde, destinado a financiar proyectos de energía renovable, eficiencia energética y movilidad sostenible. Este tipo de instrumentos financieros contribuye a la mitigación del cambio climático al canalizar fondos hacia proyectos que reducen las emisiones de gases de efecto invernadero. De igual manera, Santander ha incorporado criterios ASG en su política de inversión, reforzando su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

En esta línea, Goldman Sachs implementó una política de financiamiento sostenible que busca promover inversiones en proyectos ecológicos. Desde 2015, la empresa se ha comprometido a destinar más de USD 750 mil millones para financiar iniciativas en energía limpia, transporte sostenible y agricultura responsable. Goldman Sachs ha establecido criterios de sostenibilidad específicos que excluyen proyectos altamente contaminantes, como plantas de carbón, y priorizan proyectos con bajo impacto ambiental.

BlackRock, la mayor gestora de activos del mundo ha adoptado una estrategia de inversión responsable que integra criterios ASG en sus decisiones de inversión. En 2020, BlackRock anunció que evaluaría el impacto ambiental y social de todas las empresas en su cartera y comenzaría a desinvertir en empresas con prácticas no sostenibles. Esta decisión responde a la demanda creciente de los clientes por opciones de inversión sostenibles, y fortalece el papel de las instituciones financieras en la mitigación de riesgos ambientales globales.

Beneficios y desafíos de sostenibilidad ambiental en la RS de instituciones financieras

Integrar la sostenibilidad ambiental en la RS de las instituciones financieras ofrece numerosos beneficios. En primer lugar, reduce los riesgos financieros y reputacionales al minimizar la exposición a proyectos y actividades que pueden generar impactos negativos en el medio ambiente. Adicionalmente,

mejora la relación con los stakeholders, quienes valoran el compromiso de las instituciones financieras con la sostenibilidad y la ética empresarial. La adopción de criterios de sostenibilidad también atrae a un creciente segmento de clientes e inversores conscientes del impacto ambiental, lo que genera nuevas oportunidades de mercado (Weber, 2014).

Por otro lado, la integración de la sostenibilidad en la RSC del sector financiero presenta desafíos. Uno de los principales es la falta de estándares unificados para la evaluación de riesgos ambientales y sociales, lo que dificulta la comparación entre las prácticas de sostenibilidad de diferentes instituciones financieras. Asimismo, la implementación de políticas de sostenibilidad en grandes carteras de inversión requiere un análisis exhaustivo y continuo de los activos, lo que puede resultar costoso y complejo en términos operativos (Scholtens, 2006).

En efecto, la RS y la sostenibilidad ambiental son elementos interdependientes y estratégicos de las instituciones financieras. La adopción de herramientas como los Principios de Ecuador y la inversión responsable permite a las instituciones financieras minimizar su impacto ambiental, mitigar riesgos y contribuir activamente al desarrollo sostenible. Ejemplos como Banco Santander, Goldman Sachs y BlackRock muestran cómo el sector financiero puede liderar iniciativas de sostenibilidad mediante el financiamiento de proyectos verdes y la integración de criterios ASG en sus políticas de inversión. Al adoptar prácticas de RS alineadas con la sostenibilidad ambiental, las instituciones financieras fortalecen su reputación y relación con los stakeholders, y asumen un rol proactivo en la transición hacia una economía más sostenible y responsable.

5.7. Principios Ecuador

Los Principios de Ecuador (EP, por sus siglas en inglés) son un marco voluntario adoptado por instituciones financieras a nivel mundial para gestionar los riesgos ambientales y sociales en proyectos de financiamiento. Este conjunto de principios establece estándares que promueven prácticas responsables y sostenibles, ayudando a las instituciones financieras a evitar o minimizar los impactos negativos que sus inversiones pueden tener en el medio ambiente y las comunidades locales (Equator Principles Association, 2020). Al adoptar los Principios de Ecuador, las instituciones se comprometen a realizar una debida

diligencia exhaustiva y a exigir a los proyectos financiados el cumplimiento de normas internacionales de sostenibilidad, lo que fortalece su compromiso con la Responsabilidad Social y la sostenibilidad (Scholtens y Dam, 2007).

Estructura y objetivo de los Principios de Ecuador

Los Principios de Ecuador están diseñados para instituciones financieras que financian proyectos de gran escala, especialmente en sectores de alto riesgo como infraestructura, minería y energía. Estos principios brindan un marco claro para la evaluación y gestión de riesgos, permitiendo a los bancos y fondos de inversión identificar y mitigar los impactos ambientales y sociales negativos en las primeras etapas del financiamiento. Este proceso de evaluación incluye la identificación de impactos ambientales y sociales, la consulta a los stakeholders afectados y el seguimiento continuo de las medidas de mitigación implementadas (Wright y Rwabizambuga, 2006).

El objetivo central de los Principios de Ecuador es garantizar que los proyectos financiados por instituciones adheridas cumplan con las mejores prácticas ambientales y sociales reconocidas internacionalmente. Para lograr este objetivo, los principios exigen que los proyectos se alineen con estándares como los de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y las Directrices de Medio Ambiente, Salud y Seguridad del Banco Mundial (Equator Principles Association, 2020). Esta alineación asegura que los proyectos cumplan con los requisitos legales locales, y con estándares internacionales más rigurosos, promoviendo así prácticas sostenibles y responsables (Hörisch et al., 2015).

Principios y procesos de implementación

La implementación de los Principios de Ecuador implica un proceso de clasificación y gestión de riesgos, que clasifica los proyectos en tres categorías – A, B o C – según el nivel de impacto ambiental y social que se espera. Los proyectos clasificados en la categoría A, que representan el mayor riesgo, están sujetos a una evaluación de impacto ambiental y social más rigurosa y a una supervisión continua durante todo el ciclo de vida del proyecto. Este proceso de clasificación y evaluación permite minimizar riesgos y gestionar de manera proactiva los posibles conflictos con las comunidades y los problemas ambientales.

Los Principios de Ecuador enfatizan la necesidad de involucrar a los stakeholders, incluyendo a las comunidades locales afectadas, en el proceso de consulta y participación. Este enfoque participativo es esencial para garantizar

que las voces de los grupos más vulnerables sean escuchadas y sus preocupaciones abordadas, evitando así posibles conflictos y promoviendo la legitimidad del proyecto (Lash y Wellington, 2007). La consulta a los stakeholders ayuda a construir relaciones de confianza y reduce el riesgo de conflictos sociales, especialmente en proyectos que tienen un impacto directo en el medio ambiente y en la vida de las comunidades.

Un caso notable en la aplicación de los Principios de Ecuador es el proyecto HidroAysén en Chile. Este proyecto hidroeléctrico, planeado para generar electricidad en una región ecológicamente sensible de la Patagonia chilena, fue objeto de gran controversia debido a su impacto ambiental. Las instituciones financieras involucradas en el proyecto realizaron evaluaciones rigurosas de los posibles efectos ambientales y sociales, en línea con los Principios de Ecuador, lo que finalmente condujo a su cancelación en 2014. Este caso subraya la importancia de los Principios de Ecuador como herramienta para prevenir proyectos con impactos negativos en el medio ambiente y en las comunidades (Mazza, 2014).

Otro ejemplo de la aplicación de los Principios de Ecuador es el proyecto minero Oyu Tolgoi en Mongolia, uno de los yacimientos de cobre y oro más grandes del mundo. Los bancos involucrados, incluyendo instituciones internacionales adheridas a los Principios de Ecuador, exigieron una evaluación exhaustiva de los impactos ambientales y sociales antes de financiar el proyecto. A través de este marco, se implementaron planes de gestión ambiental, medidas para la protección de los recursos hídricos y programas de desarrollo comunitario para minimizar el impacto en las comunidades locales. La aplicación de los Principios de Ecuador permitió que los bancos establecieran un sistema de monitoreo continuo y medidas correctivas para abordar los desafíos ambientales que surgieran durante el desarrollo del proyecto.

En el caso del gasoducto Dakota Access en Estados Unidos, diversos bancos internacionales adheridos a los Principios de Ecuador participaron en la financiación del proyecto. Pero, debido a las protestas de comunidades indígenas y grupos ambientalistas, algunas de estas instituciones financieras decidieron desinvertir o retirar su apoyo financiero, al considerar que el proyecto no cumplía adecuadamente con los estándares de consulta a los stakeholders establecidos por los Principios de Ecuador. Este caso destaca cómo la falta de consulta y gestión social adecuada puede afectar la viabilidad de un proyecto y la reputación de las instituciones involucradas (Reuters, 2017).

Impacto y beneficios de los Principios de Ecuador en la RS

La adopción de los Principios de Ecuador por parte de las instituciones financieras ofrece varios beneficios en términos de RS. Primero, este marco permite gestionar proactivamente los riesgos ambientales y sociales, reduciendo el impacto negativo de los proyectos financiados y fortaleciendo la imagen pública de la institución. Además, al exigir el cumplimiento de estándares internacionales, los Principios de Ecuador contribuyen a mejorar la sostenibilidad de los proyectos y la calidad de vida de las comunidades afectadas, al promover prácticas de responsabilidad ambiental y social (Weber, 2014).

Los Principios de Ecuador también ayudan a las instituciones financieras a mejorar su reputación y a construir relaciones más sólidas con los stakeholders. Al adoptar este marco, los bancos y fondos de inversión demuestran un compromiso claro con la ética y la sostenibilidad, lo que refuerza la confianza de los clientes y de los inversores en sus operaciones. Según Hörisch et al. (2015), las instituciones financieras que integran prácticas de sostenibilidad en su RS logran una ventaja competitiva, ya que los clientes valoran el compromiso con la transparencia y la responsabilidad social.

Desafíos en la implementación de los Principios de Ecuador

A pesar de sus beneficios, la implementación de los Principios de Ecuador presenta varios desafíos. Uno de los principales es la falta de un monitoreo obligatorio y la dependencia de un marco voluntario, lo cual puede llevar a una aplicación inconsistente entre las instituciones. Algunos críticos argumentan que la debida diligencia en la evaluación de proyectos puede ser costosa y compleja, especialmente en regiones donde existen limitaciones de recursos y acceso a información (Khan et al., 2020).

Así, los Principios de Ecuador representan una herramienta necesaria para las instituciones financieras comprometidas con la RSE y la sostenibilidad. Al proporcionar un marco para la gestión de riesgos ambientales y sociales en proyectos de financiamiento, los Principios de Ecuador permiten que los bancos y fondos de inversión promuevan prácticas responsables y minimicen los impactos negativos en el medio ambiente y en las comunidades. A través de ejemplos como HidroAysén, Oyu Tolgoi y Dakota Access, se evidencia el impacto positivo de este marco en la identificación y mitigación de riesgos, así como en la mejora de la reputación institucional y la construcción de relaciones de confianza con los stakeholders. Con todo, la implementación efectiva de los Principios de Ecuador requiere compromiso y monitoreo constante, ya que los

desafíos operativos y financieros pueden limitar su alcance y efectividad.

5.8. Bonos verdes

Los bonos verdes, también conocidos como “green bonds”, son instrumentos de financiamiento diseñados para movilizar capital hacia proyectos que generan beneficios ambientales positivos, contribuyendo a la sostenibilidad y mitigación del cambio climático. Estos bonos permiten a las empresas, gobiernos e instituciones recaudar fondos específicos para iniciativas verdes, tales como energías renovables, eficiencia energética, conservación de recursos naturales, transporte limpio y gestión sostenible de agua y residuos (Maltais y Nykvist, 2020; Flammer, 2021). Desde su introducción en el mercado financiero, los bonos verdes han crecido rápidamente en popularidad, ya que representan una herramienta para avanzar hacia una economía baja en carbono y fortalecer los compromisos globales de sostenibilidad ambiental.

Origen y crecimiento de los bonos verdes

Los primeros bonos verdes fueron emitidos en 2007 por el Banco Europeo de Inversiones (BEI) y el Banco Mundial, marcando el comienzo de una nueva era en las finanzas sostenibles. La motivación detrás de estos bonos era atraer a los inversores institucionales interesados en apoyar proyectos sostenibles, sin comprometer el retorno financiero (Ehlers y Packer, 2017). En la última década, los bonos verdes han ganado interés por parte de inversores y gobiernos, superando los 300 mil millones de dólares en emisiones anuales a nivel global en 2020. Este crecimiento refleja una demanda cada vez mayor por productos financieros sostenibles, impulsada por la necesidad de abordar los riesgos ambientales y los cambios regulatorios relacionados con el cambio climático (Climate Bonds Initiative, 2021).

El rápido desarrollo de los bonos verdes ha llevado a la creación de estándares y principios internacionales que guían su emisión y uso de fondos. Entre los principales se encuentran los Principios de Bonos Verdes (Green Bond Principles), desarrollados por la Asociación Internacional del Mercado de Capitales (ICMA, 2018), que establecen lineamientos para asegurar la transparencia, la integridad y el reporte de los impactos ambientales de los proyectos financiados. Estos principios han sido ampliamente adoptados en el mercado y ayudan a fortalecer la credibilidad y la confianza de los inversores en los bonos verdes (Tang y Zhang, 2020).

Estructura y funcionamiento de los bonos verdes

Un bono verde funciona de manera similar a un bono tradicional, en el que el emisor obtiene financiamiento de los inversores a cambio de pagos periódicos de intereses y el reembolso del capital al vencimiento. Por otro lado, la particularidad de los bonos verdes radica en que los fondos recaudados deben destinarse exclusivamente a proyectos que generen beneficios ambientales. Esto implica que los emisores deben cumplir con requisitos adicionales de transparencia y reporte, proporcionando detalles sobre los proyectos financiados y los impactos ambientales previstos (Maltais y Nykvist, 2020).

La estructura de los bonos verdes incluye cuatro componentes según los Principios de Bonos Verdes: 1) uso de los fondos, que debe estar claramente alineado con proyectos sostenibles; 2) proceso de evaluación y selección de proyectos, donde se establecen criterios específicos de elegibilidad; 3) gestión de los fondos, que asegura la asignación correcta y trazabilidad del capital; y 4) reporte de impacto, que incluye la divulgación de métricas ambientales, como la reducción de emisiones de carbono o el ahorro de agua (ICMA, 2018). Estos componentes contribuyen a mejorar la rendición de cuentas y la credibilidad de los bonos verdes, generando confianza entre los inversores interesados en financiar proyectos sostenibles.

Impacto y beneficios de los bonos verdes

Los bonos verdes han demostrado ser una herramienta efectiva para financiar la transición hacia una economía baja en carbono, movilizando fondos a gran escala y reduciendo la dependencia de recursos públicos. Según Flammer (2021), los bonos verdes generan un “efecto halo” para los emisores, mejorando su reputación y atrayendo a un grupo diverso de inversores interesados en la sostenibilidad. Las empresas que emiten bonos verdes suelen experimentar un aumento en el valor de sus acciones, ya que los inversores ven positivamente el compromiso de la organización con el medio ambiente (Tang y Zhang, 2020).

Desde una perspectiva ambiental, los bonos verdes han permitido financiar proyectos con impactos tangibles, como la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y la mejora de la eficiencia energética en sectores de alto impacto. De acuerdo con la Climate Bonds Initiative (2021), el 34% de los fondos de bonos verdes emitidos en 2020 se destinaron a energías renovables, mientras que el 29% fue asignado a eficiencia energética y edificios sostenibles. Estos proyectos contribuyen a la mitigación del cambio climático, fomentan la

innovación en tecnologías limpias y promueven prácticas empresariales más responsables.

En 2016, Apple se convirtió en la primera gran empresa de tecnología en emitir un bono verde de 1.5 mil millones de dólares para financiar proyectos sostenibles. Los fondos recaudados se destinaron a la construcción de instalaciones energéticamente eficientes, la compra de energías renovables y la reducción del consumo de materiales en sus productos. Desde entonces, Apple ha emitido múltiples bonos verdes, reafirmando su compromiso con la sostenibilidad y mostrando cómo las grandes corporaciones pueden utilizar las finanzas sostenibles para reducir su huella ambiental.

En 2017, Francia emitió su primer bono verde soberano, recaudando 7 mil millones de euros para financiar proyectos ambientales en áreas como la biodiversidad, la transición energética y la mitigación del cambio climático. Esta emisión fue una de las mayores en la historia de los bonos verdes y estableció un precedente para otros países interesados en financiar sus compromisos climáticos a través de la emisión de deuda verde. Desde entonces, países como Alemania y los Países Bajos han seguido el ejemplo de Francia, utilizando bonos verdes para financiar proyectos de sostenibilidad a nivel nacional (Agence France Trésor, 2018).

El Banco Mundial ha sido un emisor líder en el mercado de bonos verdes, financiando proyectos de gestión sostenible del agua en países en desarrollo. Un ejemplo destacado es el bono verde emitido para financiar la infraestructura hídrica en Filipinas, que permite mejorar el acceso a agua potable y reducir la vulnerabilidad a sequías e inundaciones. Este tipo de inversiones muestra cómo los bonos verdes pueden tener un impacto social y ambiental en regiones donde los recursos son escasos y las amenazas ambientales son elevadas (World Bank, 2020).

Retos y desafíos de los bonos verdes

A pesar de sus beneficios, el mercado de bonos verdes enfrenta desafíos importantes. Uno de los principales es la falta de estándares unificados y la posibilidad de “greenwashing”, donde los fondos se destinan a proyectos que no cumplen plenamente con los objetivos ambientales. Aunque los Principios de Bonos Verdes y otras certificaciones, como la Climate Bonds Standard, han ayudado a mejorar la transparencia, aún existen discrepancias en la definición de lo que constituye un proyecto verdaderamente verde (Maltais y Nykvist, 2020). Por último, los costos asociados con el monitoreo y reporte de los im-

pactos ambientales pueden representar un obstáculo para algunas empresas, especialmente en mercados emergentes.

En consecuencia, los bonos verdes son una herramienta que permite financiar la sostenibilidad ambiental y la transición hacia una economía baja en carbono. Su estructura y funcionamiento ofrecen una vía de financiamiento específica para proyectos con beneficios ambientales claros, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas. A través de ejemplos como los bonos de Apple, el bono soberano de Francia y los proyectos del Banco Mundial, se evidencia cómo los bonos verdes han movilizado capital hacia proyectos que abordan desafíos ambientales globales y promueven el desarrollo sostenible. En tanto que, la expansión de este mercado requerirá el fortalecimiento de los estándares y la adopción de criterios claros para evitar prácticas de greenwashing y asegurar que los fondos realmente se destinen a actividades ambientalmente responsables.

5.9. Indicadores de sostenibilidad ambiental

En la Tabla 5.1 se exhibe una descripción de cada indicador y su uso, permitiendo a las empresas identificar áreas críticas de impacto ambiental y fortalecer sus estrategias de sostenibilidad como parte de la RS. La tabla presenta una selección de indicadores para medir la sostenibilidad ambiental dentro del marco de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Cada indicador proporciona una métrica específica que permite a las organizaciones evaluar su desempeño en áreas críticas de impacto ambiental, desde la gestión de emisiones de carbono hasta la conservación del agua y el uso de energía renovable.

1. *Huella de Carbono*: Este indicador mide el impacto de una organización en el cambio climático, ya que calcula el total de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) producidas. La huella de carbono ofrece una visión integral de las emisiones de CO₂, metano (CH₄) y óxido nitroso (N₂O) en las operaciones, lo que permite identificar y priorizar áreas de reducción de emisiones. Este indicador es particularmente relevante en industrias con alto consumo de energía o procesos industriales intensivos en carbono.
2. *Consumo de agua*: La gestión del agua es esencial en empresas que operan en zonas de escasez de recursos hídricos. El indicador de consumo de agua permite a las organizaciones controlar y reducir el uso de

este recurso en sus operaciones, impulsando la eficiencia y fomentando prácticas de conservación. Este indicador es especialmente relevante en industrias como la manufactura y la agricultura, donde el agua es un recurso esencial para las operaciones.

3. *Intensidad energética*: Este indicador mide la eficiencia energética de la empresa, relacionando el consumo total de energía con la producción o los ingresos. Una intensidad energética baja refleja una mayor eficiencia, indicando que la empresa está utilizando sus recursos energéticos de manera efectiva. Reducir la intensidad energética permite disminuir costos operativos como para mitigar el impacto ambiental.
4. *Tasa de reciclaje de residuos*: Este indicador evalúa la proporción de residuos que se reciclan en lugar de enviarse a vertederos. A través de la tasa de reciclaje, las empresas pueden promover una economía circular, donde los materiales se reutilizan y se disminuye el impacto ambiental. Una alta tasa de reciclaje es señal de un compromiso sólido con la sostenibilidad y la gestión responsable de residuos.
5. *Índice de eficiencia del agua*: Similar al consumo de agua, este índice mide la eficacia de la organización en reutilizar o reciclar el agua en sus operaciones. Un alto índice de eficiencia del agua muestra que la empresa está reduciendo su consumo e implementando prácticas que fomentan la sostenibilidad hídrica.
6. *Emisiones de CO₂ por unidad de producción*: Este indicador ayuda a entender la eficiencia del carbono en el proceso de producción, calculando las emisiones de CO₂ por unidad de producto generado. Una reducción en este valor año tras año indica una mejora en los procesos de producción hacia un enfoque más sostenible, con menores emisiones por unidad de producción.
7. *Uso de materiales renovables*: Este indicador permite evaluar el porcentaje de materiales renovables utilizados en la producción, lo que es una señal de compromiso con la sostenibilidad a través de la reducción del uso de materiales no renovables. Esto es relevante en sectores como el empaque, donde el cambio a materiales sostenibles puede reducir el impacto ambiental general.
8. *Índice de biodiversidad*: Este indicador mide el compromiso de la empresa con la conservación de la biodiversidad en las áreas en las que opera,

evaluando los esfuerzos para proteger especies y ecosistemas. La implementación de este índice es relevante para empresas cuyas actividades impactan directamente en áreas naturales sensibles, como la minería, la agricultura o la construcción.

9. *Reducción de emisiones*: Este indicador, que mide el cambio en las emisiones de un año a otro, permite a las organizaciones evaluar la efectividad de sus acciones para reducir su impacto ambiental. Es un indicador valioso para rastrear el progreso en el tiempo, reflejando los efectos de iniciativas de eficiencia energética o inversiones en tecnología limpia.
10. *Índice de energía renovable*: Este indicador mide el porcentaje de energía utilizada que proviene de fuentes renovables, lo cual es crítico para la transición hacia una economía baja en carbono. Un alto índice de energía renovable reduce las emisiones de GEI, y posiciona a la empresa como un líder en prácticas de sostenibilidad.

Tabla 5.1

Indicadores de sostenibilidad ambiental

Indicador	Cálculo	Interpretación	Referencia Bibliográfica
Huella de Carbono	Total, de Emisiones de GEI (CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O) emitidas en toneladas	Mide las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de una organización, reflejando su contribución al cambio climático.	(Pandey et al., 2011)
Consumo de Agua	Total, de Agua Consumida (m ³) por unidad de producción	Evalúa el uso de agua en las operaciones de la empresa, importante para identificar esfuerzos en ahorro y conservación.	(Hoekstra et al., 2011)
Intensidad Energética	Consumo de Energía Total (MJ) / Ingreso o Unidad de Producción	Mide la eficiencia energética en relación con la producción o ingresos; cuanto menor es el valor, mayor es la eficiencia.	(Sorrell, 2015)

Tasa de Reciclaje de Residuos	$(\text{Peso de Residuos Reciclad} / \text{Peso Total de Residuos Generados}) \times 100$	Indica el porcentaje de residuos que se reciclan en lugar de enviarse a vertederos, promoviendo una economía circular.	(Ghisellini et al., 2016)
Índice de Eficiencia del Agua	$\text{Agua Consumida} / \text{Agua Recuperada o Reutilizada}$	Este índice evalúa cuán efectiva es la organización en la reutilización y reciclaje del agua dentro de sus operaciones.	(Aldaya et al., 2010)
Emisiones de CO ₂ por Unidad de Producción	$\text{Total de Emisiones de CO}_2 / \text{Total de Producción (kg CO}_2/\text{unidad)}$	Calcula las emisiones de CO ₂ en relación con la producción, lo que permite evaluar la eficiencia de carbono en el proceso productivo.	(Gupta & Palsule-Desai, 2011)
Uso de Materiales Renovables	$(\text{Peso de Materiales Renovables} / \text{Peso Total de Materiales}) \times 100$	Refleja la proporción de materiales renovables utilizados, mostrando el compromiso de la empresa con recursos sostenibles.	(Bocken et al., 2014)
Índice de Biodiversidad	$\text{Número de Especies Conservadas o Proyectos de Conservación}$	Mide el compromiso de la empresa en la conservación de la biodiversidad en áreas donde opera, apoyando la preservación del entorno natural.	(Jones & Solomon, 2013)
Reducción de Emisiones	$(\text{Emisiones Año Anterior} - \text{Emisiones Año Actual}) / \text{Emisiones Año Anterior} \times 100$	Este indicador muestra la efectividad de las acciones para reducir emisiones contaminantes año tras año.	(Hart & Milstein, 2003)
Índice de Energía Renovable	$(\text{Consumo de Energía Renovable} / \text{Consumo de Energía Total}) \times 100$	Indica el porcentaje de energía renovable utilizada en las operaciones, evaluando el compromiso de la empresa con la energía limpia.	(Geissdoerfer et al., 2017)

dentro de las estrategias corporativas modernas, en especial en industrias de alto impacto. Esto refleja un cambio hacia una visión empresarial que valora tanto la rentabilidad como la sostenibilidad de los recursos naturales y la reducción de impactos ambientales negativos (Elkington, 1997; Dyllick y Hockerts, 2002).

La integración de la sostenibilidad en la RS puede generar ventajas competitivas para las empresas, al mejorar su eficiencia operativa y reducir riesgos regulatorios. La Teoría del Valor Compartido de Porter y Kramer sostiene que estos enfoques permiten mejorar la competitividad y, simultáneamente, beneficiar a la sociedad (Porter y Kramer, 2006).

El uso de estándares como el Global Reporting Initiative (GRI) y la ISO 14001 permite a las empresas estructurar sus prácticas de sostenibilidad y cumplir con la rendición de cuentas, lo que facilita una comunicación transparente con los stakeholders y establece métricas específicas para evaluar el desempeño ambiental (Schaltegger y Wagner, 2006).

La adopción de la sostenibilidad ambiental en la RS promueve una cultura de concienciación ambiental dentro de las empresas, sensibilizando a empleados y directivos sobre la importancia de prácticas más sostenibles (Eccles et al., 2014).

Las prácticas sostenibles abarcan el diseño y producción de bienes, la reducción de residuos, uso de materiales reciclables y la promoción del consumo responsable, impactando positivamente en la reputación y competitividad empresarial (Hart y Milstein, 2003; Bocken et al., 2014).

La economía circular permite una gestión eficiente de recursos y residuos a través del reciclaje, reutilización y recuperación de materiales, alineando los objetivos de RSC con los principios de sostenibilidad ambiental. Este enfoque ha demostrado ser valioso en sectores como el tecnológico y de consumo masivo (Geissdoerfer et al., 2017).

Las empresas que implementan prácticas sostenibles suelen mejorar su reputación, lo cual es valorado por clientes y stakeholders que demandan productos responsables. Esto se traduce en una ventaja competitiva en mercados que aprecian el compromiso con la sostenibilidad (Loorbach y Wijsman, 2013).

La implementación de estrategias de sostenibilidad enfrenta desafíos, incluyendo la necesidad de innovaciones tecnológicas y adaptaciones en los procesos de producción. Pese a ello, la superación de estos obstáculos aporta beneficios económicos y reputacionales (Korhonen et al., 2018).

Los modelos de sostenibilidad ambiental requieren que las empresas adopten una rendición de cuentas transparente y sistemática, informando sus progresos y compromisos a través de marcos estandarizados como la ISO 14001 y el GRI (Delmas, 2001).

RS y la sostenibilidad ambiental son esenciales para la resiliencia y estabilidad de las empresas en un contexto de cambio climático y creciente presión social. Las empresas que adoptan estos principios están mejor preparadas para enfrentar los desafíos futuros y contribuir al bienestar general de la sociedad (Dyllick y Hockerts, 2002; Eccles et al., 2014).

Estas conclusiones subrayan la necesidad de una integración profunda de la sostenibilidad en la RSE, lo cual favorece el entorno, y representa un valor estratégico y económico para las organizaciones modernas.



CAPÍTULO VI

Innovación social y
responsabilidad social
corporativa

6.1. Introducción

La innovación social y la responsabilidad social (RS) son conceptos interrelacionados que han cobrado relevancia en la literatura académica y en la práctica empresarial. Mientras que, la RS se enfoca en el compromiso de las empresas hacia sus stakeholders y el impacto positivo que generan en la sociedad, la innovación social se refiere a la implementación de nuevas ideas, servicios y modelos que buscan resolver problemáticas sociales de manera sostenible (Mulgan, 2006; Phills et al., 2008). En conjunto, estos enfoques permiten a las empresas cumplir con sus responsabilidades éticas y legales, y contribuir activamente a la creación de valor social y al desarrollo sostenible.

La innovación social aplicada a la RSC representa una estrategia transformadora que permite a las empresas ir más allá del cumplimiento normativo, generando soluciones de alto impacto en problemas sociales y ambientales. Este enfoque permite que la responsabilidad empresarial no sea percibida como una obligación externa, sino como una oportunidad para crear valor compartido y fortalecer la legitimidad de la empresa (Porter y Kramer, 2011). La Teoría del Valor Compartido sugiere que las empresas pueden mejorar su competitividad al mismo tiempo que contribuyen al bienestar de la sociedad, integrando la innovación social en sus prácticas de RSC y promoviendo el desarrollo de nuevos productos, servicios o modelos que benefician a la empresa y a la comunidad (Porter y Kramer, 2011).

Un ejemplo representativo de esta sinergia es el programa de microfinanzas de Grameen Bank en Bangladesh, que ofrece servicios financieros a personas en situación de pobreza que tradicionalmente no tienen acceso al crédito. Este modelo innovador, que combina objetivos sociales con prácticas empresariales sostenibles, ha permitido a millones de personas iniciar pequeños negocios y mejorar su calidad de vida, al tiempo que se ha convertido en un referente de responsabilidad social y éxito económico (Yunus, 2003). El éxito de Grameen Bank demuestra que la innovación social puede ser una herramienta efectiva dentro de la RSC para abordar problemas sociales complejos mientras se genera valor económico.

6.2. Dimensiones de la innovación social en la RSC

La innovación social en el contexto de la RSC abarca múltiples dimensiones que incluyen la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento

to de las comunidades locales. La inclusión social, por ejemplo, permite a las empresas diseñar productos y servicios que atiendan a segmentos marginados de la población, promoviendo una economía más equitativa y justa (Mulgan, 2006). En cuanto a la sostenibilidad ambiental, la innovación social permite a las empresas reducir su huella ecológica mediante la adopción de tecnologías limpias y la implementación de modelos circulares que optimizan el uso de los recursos naturales (Bocken et al., 2014).

Un ejemplo ilustrativo en esta dimensión es la estrategia de IKEA para desarrollar productos sostenibles y accesibles, como muebles fabricados con materiales reciclados y energéticamente eficientes. Esta iniciativa reduce el impacto ambiental de la empresa, y hace accesibles productos sostenibles para un amplio segmento de la población, promoviendo así el consumo responsable. Estas prácticas reflejan cómo la innovación social en la RSE puede convertirse en un motor de cambio positivo para el negocio y la sociedad.

6.3. Beneficios y retos de la innovación social en el ámbito de la RSC

La incorporación de la innovación social en la RS proporciona beneficios para las empresas. En primer lugar, aumenta la legitimidad y la confianza en la organización, ya que los consumidores valoran cada vez más el compromiso social y ambiental de las empresas con las que se relacionan (Schaltegger y Wagner, 2011). La innovación social en la RS promueve la resiliencia organizacional, permitiendo a las empresas adaptarse y responder de manera proactiva a los desafíos sociales y ambientales emergentes (Dees, 2007). Las empresas que integran la innovación social en su estrategia de RSC suelen experimentar un crecimiento en su capital reputacional y en la lealtad de sus clientes.

Por otro lado, la implementación de la innovación social en la RSC también enfrenta desafíos. Uno de los principales es la dificultad de medir el impacto social, dado que muchos beneficios de la innovación social son intangibles o de largo plazo (Nicholls, 2009). La innovación social requiere de una inversión en recursos y tiempo, lo que puede representar un obstáculo para empresas pequeñas o con limitaciones de presupuesto (Dacin et al., 2011). Para superar estos desafíos, es necesario que las empresas establezcan alianzas estratégicas con actores públicos y privados, fomentando así un entorno colaborativo que facilite el desarrollo y la implementación de proyectos de alto impacto social.

Patagonia, la empresa de ropa de aventura, ha integrado la innovación social en su RS a través de su iniciativa Worn Wear, que permite a los clientes reparar, intercambiar o reciclar sus productos de la marca. Este programa fomenta la economía circular y reduce el impacto ambiental del sector textil, incentivando un consumo más responsable y alineado con los valores de sostenibilidad. Esta estrategia refuerza el compromiso ambiental de Patagonia, y fomenta una conexión emocional con sus clientes, quienes valoran la autenticidad de la empresa.

Por otro lado, Nestlé ha implementado el programa Nespresso AAA, que promueve prácticas sostenibles en la producción de café, colaborando con agricultores para mejorar sus condiciones de vida y la sostenibilidad de sus cultivos. Este programa integra criterios de calidad y sostenibilidad, apoyando tanto la producción de café de alta calidad como el desarrollo económico de las comunidades agrícolas. La iniciativa demuestra cómo la innovación social puede ser integrada en la cadena de suministro de una empresa para lograr un impacto social positivo y mejorar la reputación de la marca.

En efecto, la integración de la innovación social en la RS permite a las empresas abordar problemas sociales y ambientales de manera innovadora y estratégica. Este enfoque representa una evolución de la responsabilidad social hacia una concepción más activa y transformadora, en la que las empresas responden a sus obligaciones, y contribuyen de al desarrollo sostenible. A través de la innovación social, empresas como Grameen Bank, Patagonia y Nestlé demuestran que es posible crear valor compartido y fortalecer la competitividad, promoviendo soluciones que benefician a la sociedad y empresa simultáneamente. Este modelo de RSE innovadora se perfila como una herramienta para construir un futuro empresarial responsable y sostenible.

6.4. Creación de valor social

La innovación en la creación de valor social se ha convertido en un importante tema de estudio en el campo de la responsabilidad social y la gestión empresarial, especialmente en el contexto de los desafíos ambientales, sociales y económicos actuales. En este sentido, la innovación social, como proceso y resultado, busca resolver problemas complejos de la sociedad mediante la implementación de soluciones novedosas que promuevan la equidad, el bien-

estar y la sostenibilidad (Mulgan, 2006; Phills et al., 2008). La creación de valor social a través de la innovación es un enfoque estratégico que permite a las empresas y organizaciones abordar estos desafíos mientras fortalecen sus relaciones con los stakeholders y refuerzan su legitimidad y reputación (Porter y Kramer, 2011).

Innovación como generadora de valor social

La innovación social busca generar beneficios económicos, aportar al desarrollo social y mejorar la calidad de vida de las personas. En el marco de la creación de valor social, la innovación permite a las empresas responder de manera efectiva a las necesidades de la sociedad, generando un impacto positivo duradero (Dees, 2007). Esta capacidad de responder a problemas sociales y ambientales se alinea con el concepto de “valor compartido” desarrollado por Porter y Kramer (2011), quienes argumentan que las empresas pueden alcanzar una ventaja competitiva al integrar los intereses sociales en sus modelos de negocio. La innovación, en este contexto, se convierte en un instrumento para crear valor compartido y satisfacer las expectativas empresariales y de la sociedad.

Un ejemplo notable de innovación orientada a la creación de valor social es el desarrollo de productos y servicios financieros inclusivos en el sector bancario. El modelo de microfinanzas, popularizado por el Grameen Bank en Bangladesh, permite a personas en situación de pobreza acceder a pequeños préstamos para iniciar negocios y generar ingresos, fomentando la inclusión financiera y el desarrollo económico en comunidades marginadas (Yunus, 2003). Esta innovación proporciona una solución financiera, transforma vidas y contribuye al desarrollo social, creando un valor que trasciende el beneficio económico.

Dimensiones de la innovación para la creación de valor social

La creación de valor social a través de la innovación implica múltiples dimensiones, que incluyen la mejora de la accesibilidad, la sostenibilidad y la equidad en el acceso a los recursos y servicios. En términos de accesibilidad, la innovación permite desarrollar soluciones que benefician a poblaciones tradicionalmente excluidas, como personas con discapacidad, personas de bajos ingresos y comunidades rurales (Bessant y Tidd, 2007). En el ámbito de la sostenibilidad, la innovación promueve el uso eficiente de los recursos y la reducción de residuos, al mismo tiempo que se reducen los costos y se minimizan los impactos ambientales (Hart y Milstein, 2003).

Ejemplos de esto se pueden ver en la industria energética, donde la adopción de tecnologías de energía renovable ha permitido el acceso a electricidad en comunidades rurales y remotas. Enel Green Power ha implementado sistemas de energía solar en áreas sin acceso a la red eléctrica, proporcionando una fuente de energía limpia y accesible que mejora la calidad de vida de las personas y reduce la dependencia de combustibles fósiles (Enel Green Power, 2020). Estas iniciativas representan un ejemplo de cómo la innovación puede ayudar a cumplir objetivos de desarrollo sostenible, proporcionando un valor social al mismo tiempo que apoya el compromiso empresarial con la sostenibilidad.

Beneficios organizacionales de la innovación en la creación de valor social

Las empresas que integran la innovación orientada a la creación de valor social en sus estrategias pueden obtener múltiples beneficios. En primer lugar, la innovación social fortalece la reputación corporativa, ya que los consumidores y otros stakeholders valoran cada vez más a las empresas que demuestran un compromiso genuino con el bienestar de la sociedad (Eccles et al., 2014). La creación de valor social fomenta la lealtad de los empleados, quienes sienten orgullo de trabajar para una empresa que contribuye positivamente a la comunidad, lo que a su vez puede mejorar el desempeño organizacional (Mirvis, 2012).

Asimismo, la innovación social permite a las empresas reducir riesgos asociados con cambios regulatorios y sociales, ya que estas iniciativas suelen alinearse con las políticas públicas y los objetivos de sostenibilidad de los gobiernos. Al invertir en soluciones innovadoras que promuevan el desarrollo social y ambiental, las empresas pueden anticiparse a posibles restricciones regulatorias y asegurar una mayor estabilidad en sus operaciones (Schaltegger y Wagner, 2011).

Desafíos y consideraciones en la innovación para la creación de valor social

Si bien la innovación social tiene un gran potencial para generar valor social, también enfrenta varios desafíos. Uno de los principales obstáculos es la dificultad de medir el impacto social, ya que muchos de los beneficios de la innovación social son intangibles o de largo plazo (Nicholls, 2009). A diferencia de los indicadores financieros, los resultados de la innovación social pueden ser difíciles de cuantificar, lo que limita la capacidad de las empresas para evaluar el retorno de su inversión en estos proyectos.

Otro desafío relevante es la falta de financiación para iniciativas de innovación social, ya que este tipo de proyectos puede ser percibido como menos rentable en comparación con otros enfoques de innovación. Sin embargo, la creciente demanda por productos y servicios responsables está llevando a un aumento en las oportunidades de inversión en innovación social, como se observa en el aumento de fondos de impacto y el interés en los bonos sociales y verdes (Flammer, 2021).

Tesla ha revolucionado el sector automotriz mediante la innovación en vehículos eléctricos, promoviendo la transición hacia una movilidad más sostenible y reduciendo la dependencia de combustibles fósiles. Aunque el beneficio económico es claro, el valor social creado es destacado, ya que ayuda a reducir las emisiones de carbono y contribuye a la mitigación del cambio climático, respondiendo a una demanda social urgente.

A través de su marca Domestos, Unilever ha lanzado programas para mejorar el acceso al saneamiento en comunidades de bajos ingresos. Al proporcionar productos de saneamiento accesibles y crear conciencia sobre la higiene, Unilever contribuye a mejorar la salud pública, y fortalece su imagen como una empresa comprometida con el desarrollo social y la sostenibilidad.

Danone ha implementado prácticas de agricultura regenerativa en su cadena de suministro, promoviendo la salud del suelo y la biodiversidad. Esta innovación permite a la empresa abastecerse de materias primas sostenibles, al mismo tiempo que apoya a los agricultores y reduce los impactos ambientales de su producción. Esto genera valor social al promover prácticas agrícolas sostenibles que benefician al entorno natural y a las comunidades rurales.

Por consiguiente, la innovación apoya la creación de valor social en el contexto de la responsabilidad empresarial, ya que permite a las empresas desarrollar soluciones efectivas para los desafíos actuales, desde el cambio climático hasta la inclusión social. Al adoptar un enfoque de innovación social, las organizaciones pueden crear valor que trasciende el ámbito económico, mejorando la calidad de vida de las personas y promoviendo el desarrollo sostenible. A través de ejemplos como Tesla, Unilever y Danone, se observa cómo la innovación social puede convertirse en una estrategia poderosa para las empresas que buscan generar beneficios económicos, contribuir al bienestar de la sociedad y al cuidado del medio ambiente.

6.5. Startups y empresas sociales

Los startups y los emprendimientos sociales representan nuevos modelos de negocio que combinan la innovación con un enfoque social, promoviendo soluciones sostenibles y generando valor económico y social. Estos modelos están diseñados para maximizar los beneficios económicos, y abordar problemáticas sociales y ambientales de manera directa y eficiente. Este enfoque llama la atención de académicos y profesionales, ya que estas empresas son una nueva forma de hacer negocios, donde la rentabilidad y el impacto social se integran en una sola misión (Austin et al., 2006, Dees, 2007).

Una nueva perspectiva de negocios

Los startups, caracterizadas por su enfoque en la innovación y el crecimiento acelerado, han ampliado sus objetivos tradicionales al incorporar principios de responsabilidad social y sostenibilidad en su núcleo. A diferencia de las empresas convencionales, los startups sociales tienen como objetivo principal la creación de valor social, y su rentabilidad se ve como un medio para asegurar la sostenibilidad de sus impactos sociales (Yunus et al., 2010). La intersección entre innovación tecnológica y responsabilidad social permite a estas empresas diseñar soluciones escalables y de gran alcance, abordando problemas como la pobreza, la falta de acceso a educación y salud, y el cambio climático.

Un ejemplo de empresa emergente social exitosa es Impossible Foods, fundada en 2011, que desarrolla alternativas a la carne basadas en plantas, promoviendo la sostenibilidad ambiental y ofreciendo productos que requieren menos recursos naturales para su producción en comparación con la carne tradicional. Esta empresa utiliza biotecnología para crear productos similares a la carne, lo cual ha ganado popularidad tanto por su perfil ecológico como por su capacidad para mitigar el impacto de la industria ganadera en el medio ambiente. Este caso muestra cómo los startups pueden combinar innovación tecnológica con un compromiso medioambiental.

Características de los modelos de negocio en startups sociales

Los modelos de negocio en startups y emprendimientos sociales suelen incluir características que los diferencian de los modelos convencionales. En primer lugar, estos modelos tienen un propósito social central, donde la generación de ingresos es un medio para mantener y escalar el impacto social. A menudo se basan en estructuras organizativas flexibles y enfoques colaborati-

vos que les permiten adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de la sociedad (Dacin et al., 2011).

Otra característica destacada es el uso de tecnologías innovadoras para abordar problemas sociales. Muchos startups sociales emplean tecnologías digitales, como aplicaciones móviles y plataformas de e-commerce, para facilitar el acceso a servicios críticos. Por ejemplo, la empresa india Zaya Learning Labs desarrolla tecnologías educativas de bajo costo que permiten el acceso a materiales de aprendizaje en áreas rurales y marginadas. Esta empresa emergente utiliza tecnología de contenido sin conexión para llegar a estudiantes que carecen de internet, promoviendo la inclusión educativa en comunidades de bajos recursos.

Emprendimiento social y cambio social y ambiental

El emprendimiento social se ha destacado como un motor de cambio social y ambiental debido a su capacidad para innovar y escalar soluciones de manera sostenible. A diferencia de las organizaciones sin fines de lucro tradicionales, los emprendimientos sociales buscan la autosuficiencia financiera, lo que les permite operar con menos dependencia de donaciones y subvenciones. Al combinar el enfoque de mercado con una misión social, estas empresas pueden atraer inversiones de impacto y obtener ingresos propios, asegurando así la continuidad y expansión de sus proyectos (Nicholls, 2009).

Grameen Bank en Bangladesh, fundado por Muhammad Yunus, introdujo el modelo de microcréditos para personas en situación de pobreza. Este modelo ha permitido que millones de personas tengan acceso a financiamiento, fomentando el emprendimiento y reduciendo la pobreza en comunidades vulnerables. El éxito de Grameen Bank demuestra cómo un enfoque empresarial puede abordar problemáticas sociales a gran escala y lograr una transformación sostenible (Yunus, 2003).

Modelos de financiamiento para startups y emprendimientos sociales

Los startups y los emprendimientos sociales suelen recurrir a modelos de financiamiento alternativos que se alinean con su misión social. A diferencia de las empresas convencionales, que dependen principalmente de fondos de capital de riesgo, los emprendimientos sociales suelen recurrir a financiamiento de impacto, inversionistas ángeles comprometidos con el impacto social y crowdfunding (Kickul y Lyons, 2016). El financiamiento de impacto permite a los inversores apoyar proyectos que generen beneficios sociales y ambientales, asimismo de retornos financieros.

Un caso ilustrativo de financiamiento innovador es el de la plataforma de microfinanciación Kiva, que permite a individuos prestar pequeñas cantidades de dinero a emprendedores en países en desarrollo. Este modelo de financiamiento permite a pequeños negocios y startups sociales acceder a capital sin la necesidad de cumplir con requisitos tradicionales, y al mismo tiempo involucra a los prestamistas en la misión social del proyecto.

Desafíos y barreras para las startups y emprendimientos sociales

Aunque las startups y emprendimientos sociales presentan grandes oportunidades para generar impacto social, también enfrentan desafíos. Uno de los principales retos es la medición del impacto social, ya que las métricas de éxito no se limitan a los beneficios financieros, sino que incluyen indicadores complejos, como el impacto en la comunidad, la mejora de condiciones de vida, y la reducción de la huella ambiental (Rawhouser et al., 2019). La falta de métricas estandarizadas complica la evaluación del impacto y dificulta la atracción de financiamiento, ya que los inversores requieren de indicadores confiables para medir los beneficios sociales.

Los startups enfrentan barreras regulatorias y de mercado que dificultan su crecimiento y escalabilidad, especialmente en países en desarrollo donde las políticas de apoyo al emprendimiento social son escasas o inexistentes. No obstante, a pesar de estos desafíos, los startups y los emprendimientos sociales están logrando avances gracias a la colaboración con gobiernos, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas, quienes reconocen el valor social y económico que estos modelos aportan (Austin et al., 2006).

Too Good To Go, una empresa emergente danés busca reducir el desperdicio de alimentos mediante una aplicación móvil que permite a los usuarios comprar excedentes de comida de restaurantes y supermercados a precios reducidos. Too Good To Go ha expandido su operación a varios países europeos, salvando millones de porciones de comida y creando conciencia sobre la sostenibilidad y el desperdicio alimentario.

BioLite es un startup estadounidense que desarrolla productos de energía limpia, como estufas de biomasa y generadores solares para comunidades en áreas rurales y en desarrollo. La empresa genera ingresos mediante la venta de sus productos en mercados desarrollados, y proporciona acceso a energía asequible y limpia en regiones donde la electricidad es limitada o inexistente, mejorando la calidad de vida y reduciendo la dependencia de combustibles contaminantes.

En esta línea, Fairphone, una empresa emergente de tecnología con sede en los Países Bajos, fabrica teléfonos móviles sostenibles, diseñados para durar más tiempo y contruidos con materiales de origen ético. La empresa promueve la transparencia en la cadena de suministro y la reducción de desechos electrónicos, destacando cómo la tecnología puede contribuir a un modelo de consumo más responsable y sostenible (Fairphone, 2020).

En suma, los startups y los emprendimientos sociales representan un cambio paradigmático en el mundo empresarial, al integrar objetivos de impacto social y ambiental en el centro de sus modelos de negocio. A través de la innovación y el uso de modelos de financiamiento alternativos, estas empresas demuestran que es posible abordar desafíos globales como la pobreza, el cambio climático y la exclusión social de una manera rentable y escalable. Ejemplos como Impossible Foods, Grameen Bank, y Fairphone muestran el potencial de estos modelos para transformar industrias enteras y crear valor para las personas y el medio ambiente. La expansión de los startups sociales y el emprendimiento social sugiere que el futuro de los negocios puede estar guiado por el crecimiento financiero, y el compromiso con el bienestar de la sociedad y la sostenibilidad.

6.6. Tecnología y digitalización en la RSC

La tecnología y la digitalización han transformado la forma en que las empresas implementan y gestionan la Responsabilidad Social. Estas herramientas permiten a las organizaciones recopilar y analizar grandes cantidades de datos, mejorar la eficiencia de sus operaciones sostenibles y comunicar sus esfuerzos de manera transparente y efectiva (Porter y Heppelmann, 2015). La digitalización en la RS ha facilitado una toma de decisiones basada en datos, ha ampliado las posibilidades de colaboración y ha potenciado la innovación social, aumentando el impacto de las estrategias de sostenibilidad en múltiples dimensiones (Schwab, 2016).

Impacto de la tecnología en la gestión de la RSC

El uso de tecnologías avanzadas, como el Internet de las Cosas (IoT), el Big Data y la inteligencia artificial (IA), ha permitido a las empresas optimizar sus procesos de RSE. La aplicación de estas tecnologías en la recopilación de datos y el análisis predictivo ayuda a las organizaciones a identificar y abordar desafíos ambientales y sociales con mayor precisión (Carrillo et al., 2023). Por

ejemplo, mediante el uso de sensores IoT en fábricas y centros de distribución, las empresas pueden monitorear su consumo energético y de agua en tiempo real, permitiéndoles implementar medidas correctivas para reducir su huella ambiental (Jones et al., 2020).

Un caso relevante de implementación tecnológica en la RS es el de Siemens, una empresa que ha integrado tecnologías IoT y análisis de datos para reducir su consumo energético y mejorar su eficiencia operativa en sus instalaciones de producción. A través de su sistema “MindSphere”, una plataforma IoT que recopila y analiza datos en tiempo real, Siemens ha logrado optimizar sus procesos, reduciendo su consumo energético y las emisiones de carbono, lo que se traduce en un menor impacto ambiental y en costos operativos reducidos.

Digitalización en la cadena de valor para una RSC sostenible

La digitalización permite mayor trazabilidad y transparencia en la cadena de suministro, para garantizar prácticas sostenibles y éticas. La tecnología blockchain, por ejemplo, ha emergido como una herramienta potente para rastrear el origen de los productos y verificar el cumplimiento de estándares de sostenibilidad y derechos humanos en cada etapa de la cadena de suministro (Carrillo et al., 2023). Este nivel de trazabilidad permite a las empresas asegurar a sus consumidores que los productos han sido obtenidos y fabricados de manera ética, fortaleciendo la confianza en la marca (Saberri et al., 2019).

Un ejemplo concreto es el uso de blockchain por la empresa Everledger, que utiliza esta tecnología para rastrear el origen de los diamantes, garantizando que no procedan de zonas de conflicto y cumplan con los estándares éticos y ambientales. Este enfoque innovador ha permitido a Everledger mejorar la transparencia en su cadena de valor, y ha impulsado la confianza de los consumidores en la industria de diamantes (Everledger, 2020).

Inteligencia Artificial y Análisis de Datos para una RSE Predictiva

La inteligencia artificial (IA) y el análisis de Big Data han transformado la forma en que las empresas anticipan y gestionan sus responsabilidades sociales y ambientales. A través de la IA, las empresas pueden realizar análisis predictivos sobre patrones de consumo de recursos, evaluar el impacto potencial de sus operaciones y diseñar estrategias de mitigación adaptativas. Esta capacidad predictiva permite a las organizaciones optimizar el uso de recursos y reducir riesgos ambientales, contribuyendo a una RSE más eficiente y proactiva (Kiron et al., 2017).

Unilever, por ejemplo, utiliza IA y Big Data para medir el impacto ambiental de sus productos en todo su ciclo de vida. La empresa recopila datos sobre el uso de energía, agua y emisiones de carbono asociados a sus productos, y utiliza modelos de IA para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias de sostenibilidad más efectivas. Esta implementación tecnológica ayuda a Unilever a cumplir con sus objetivos de RSE, y optimiza sus procesos, reduciendo costos y fortaleciendo su reputación como líder en sostenibilidad.

Comunicación y transparencia digital en la RSC

Las plataformas de comunicación digital, como las redes sociales, permiten a las empresas informar a sus stakeholders sobre sus iniciativas de RSE en tiempo real, lo que facilita la transparencia y mejora la reputación de la empresa (Du et al., 2010). Igualmente, las plataformas digitales permiten un diálogo bidireccional, donde los stakeholders pueden expresar sus opiniones y preocupaciones, lo que ayuda a las empresas a ajustar sus estrategias de RSE de acuerdo con las expectativas y demandas de la sociedad.

La empresa Patagonia es un ejemplo destacado de transparencia digital en la RSE. A través de su sitio web y sus redes sociales, Patagonia publica informes de sostenibilidad detallados y transparentes, informando sobre sus prácticas éticas y ambientales, y proporcionando a los consumidores herramientas para tomar mejores decisiones. Esta comunicación abierta ha fortalecido la conexión de Patagonia con sus clientes y ha mejorado su reputación como marca comprometida con la sostenibilidad.

Desafíos de la digitalización en la RSC

Uno de los principales desafíos es la necesidad de garantizar la privacidad y seguridad de los datos recopilados, especialmente cuando involucra información sobre los empleados o sobre los stakeholders en la cadena de suministro (Binns et al., 2018). Es más, la implementación de estas tecnologías puede requerir una inversión inicial considerable, lo cual puede ser un obstáculo para empresas pequeñas o en países con menor desarrollo tecnológico.

Otro desafío es evitar el fenómeno de “greenwashing” digital, en el que algunas empresas pueden utilizar las tecnologías para proyectar una imagen de sostenibilidad sin implementar cambios reales en sus operaciones. Esto puede llevar a la pérdida de confianza por parte de los consumidores y dañar la reputación de la empresa. Por lo tanto, es esencial que las empresas utilicen la tecnología de manera genuina y verificada, alineando sus prácticas digitales con sus compromisos de RSE reales (Lyon y Montgomery, 2015).

Nestlé ha implementado blockchain para rastrear el cacao que utiliza en sus productos, asegurando que se obtenga de fuentes sostenibles y respetuosas de los derechos laborales. Este uso de blockchain permite a los consumidores verificar la procedencia de los ingredientes, promoviendo una cadena de suministro ética y transparente.

IKEA ha invertido en plataformas de energía solar para sus tiendas y centros de distribución, utilizando tecnología de monitoreo digital para optimizar el uso de energía en tiempo real. Esto le ha permitido reducir su consumo energético y su huella de carbono, al mismo tiempo que proporciona datos accesibles sobre el impacto de sus iniciativas sostenibles.

En resumen, la tecnología y la digitalización son un recurso fundamental para la implementación de una RS más eficiente, permitiendo a las empresas optimizar sus operaciones, reducir su impacto ambiental y mejorar la transparencia con los stakeholders. A través de herramientas como el IoT, la IA, el Big Data y el blockchain, las empresas pueden gestionar y mejorar su impacto social y ambiental de manera innovadora, adaptándose a las demandas de un mercado cada vez más consciente y exigente. Casos como Siemens, Unilever, Everledger y Patagonia muestran cómo estas tecnologías han sido implementadas de manera efectiva, impulsando el compromiso de la RS hacia una gestión sostenible y transparente. Sin embargo, para maximizar el potencial de la digitalización en la RS, es indispensable que las empresas adopten un enfoque genuino y responsable, evitando prácticas de greenwashing y garantizando la seguridad y privacidad de los datos.

6.7. Estrategias de educación digital

Las estrategias de educación digital en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa representan una herramienta para sensibilizar, capacitar y comprometer a empleados, consumidores y stakeholders en general. Estas estrategias permiten que las empresas implementen programas de formación y concienciación sobre temas ambientales, éticos y sociales de manera eficiente, escalable y atractiva. Al incorporar tecnologías digitales, como plataformas de e-learning, aplicaciones interactivas y simulaciones de realidad virtual, las organizaciones pueden transmitir su compromiso de RSE de manera más efectiva y, al mismo tiempo, fomentar una cultura organizacional alineada con los valores de sostenibilidad y responsabilidad social (Mirvis, 2012; Schwartz, 2017).

Importancia de la educación digital en la RS

La educación digital facilita la capacitación constante y a gran escala, permitiendo a las empresas transmitir conocimientos y habilidades que fomentan el compromiso con la sostenibilidad y la ética. Esta modalidad educativa permite que los contenidos de RS lleguen a todos los niveles de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados de base, creando un entorno donde el conocimiento sobre prácticas responsables se convierte en un activo compartido (McGaw et al., 2020). El uso de plataformas digitales mejora la accesibilidad y permite que la formación sea flexible y adaptativa, que es un factor estratégico en organizaciones con equipos geográficamente dispersos o remotos.

Por ejemplo, Unilever ha implementado un programa de capacitación digital denominado “Sustainable Living Plan” para educar a sus empleados y proveedores sobre prácticas de sostenibilidad en toda la cadena de valor. Este programa incluye módulos de aprendizaje en línea que cubren temas como gestión de residuos, eficiencia energética y responsabilidad en la cadena de suministro, permitiendo a Unilever reforzar su compromiso con la sostenibilidad en todos sus niveles organizativos.

Estrategias de Educación Digital para la RSE

Entre las principales estrategias de educación digital para la RSE

- Las plataformas de e-learning permiten a las empresas diseñar y ofrecer cursos especializados en RSE, adaptando los contenidos a las necesidades específicas de los diferentes departamentos o niveles organizativos. Estas plataformas también permiten el seguimiento y la evaluación del aprendizaje, facilitando el monitoreo de la eficacia de los programas educativos (Rao, 2019). Un ejemplo de esta estrategia es IKEA, que ha desarrollado una plataforma de e-learning para capacitar a sus empleados en temas de sostenibilidad y consumo responsable. A través de módulos interactivos, IKEA educa a sus trabajadores sobre el impacto ambiental de sus decisiones y los alienta a promover prácticas sostenibles en sus vidas personales y en su lugar de trabajo, fortaleciendo la cultura organizacional sostenible.
- La realidad virtual y las simulaciones son herramientas efectivas para fomentar la sensibilización sobre temas de RSE, ya que permiten a los participantes experimentar escenarios que reflejan las consecuencias de sus acciones en el entorno. Mediante simulaciones inmersivas, los em-

pleados pueden comprender de manera tangible cómo sus decisiones afectan al medio ambiente y la comunidad, lo cual resulta en un cambio de comportamiento más profundo y duradero (PWC, 2020). Ford Motor Company utiliza simulaciones de realidad virtual para capacitar a sus empleados en la gestión del cambio climático y el impacto ambiental de sus operaciones. A través de experiencias virtuales, los empleados de Ford pueden visualizar el efecto de la contaminación y entender la importancia de prácticas responsables, lo que fomenta una mayor conciencia ambiental en la organización.

- La gamificación, que implica el uso de elementos de juego en contextos no lúdicos, es una estrategia popular para incrementar el compromiso y la retención del aprendizaje en la RSE. Mediante desafíos, recompensas y competencias, las empresas pueden hacer que el aprendizaje sobre sostenibilidad y ética empresarial sea más atractivo y motivador, logrando una mayor participación de los empleados (Bunchball, 2015). Un ejemplo de esta práctica es el de Siemens, que utiliza un sistema de gamificación en su plataforma de formación en sostenibilidad. A través de desafíos y logros, Siemens motiva a sus empleados a completar módulos sobre eficiencia energética y responsabilidad social, lo que ha incrementado el nivel de participación y el impacto de la capacitación en toda la organización.
- Las aplicaciones móviles permiten a las empresas ofrecer acceso constante y flexible a contenidos de RSE, lo que facilita la capacitación y la concienciación en cualquier momento y lugar. Las aplicaciones también pueden incluir funciones de notificación y recordatorio, incentivando a los usuarios a completar sus módulos de capacitación y seguir actualizados en temas de RSE (de los Santos et al., 2019). Patagonia, por ejemplo, utiliza una aplicación móvil que ofrece contenido educativo sobre sostenibilidad y prácticas de consumo responsable a sus empleados y clientes. La aplicación incluye artículos, videos y recursos sobre temas ambientales y sociales, y ha permitido difundir el compromiso de Patagonia con la sostenibilidad más allá de sus productos, educando a su comunidad en temas de RSE.

Beneficios y desafíos de la educación digital en la RSC

El uso de estrategias digitales en la educación de RSC ofrece múltiples beneficios, entre ellos la escalabilidad, la personalización y el acceso a métricas de-

talladas de aprendizaje. La escalabilidad permite que las empresas con equipos distribuidos geográficamente implementen programas de RSE de manera uniforme. Asimismo, las plataformas digitales permiten adaptar el contenido a las necesidades individuales de los empleados, proporcionando experiencias de aprendizaje más relevantes y efectivas (Khan et al., 2020).

Uno de los principales obstáculos es el nivel de compromiso de los empleados, ya que en entornos digitales es más difícil mantener la atención y la motivación. Otro desafío es la integración de los valores de RS en la cultura organizacional, ya que el aprendizaje en línea puede ser percibido como una actividad aislada si no se refuerza a través de prácticas diarias en la empresa. Para superar estos obstáculos, es fundamental que las empresas implementen incentivos y refuercen los aprendizajes a través de actividades presenciales o eventos que integren la RS en la cultura empresarial (Mirvis, 2012).

Nestlé ha desarrollado un programa de capacitación digital en sostenibilidad para sus empleados, que incluye módulos sobre la eficiencia de recursos y la gestión de residuos. Este programa es accesible a través de una plataforma en línea, y ha sido fundamental para fortalecer el compromiso de los empleados con los valores de sostenibilidad de la empresa.

Salesforce ofrece una plataforma de aprendizaje denominada Trailhead, que proporciona módulos de capacitación en línea sobre temas de RSC, como inclusión y equidad. Esta plataforma, que incluye elementos de gamificación, ha ayudado a Salesforce a educar a sus empleados y socios en la importancia de la responsabilidad social y la diversidad, mejorando la cohesión cultural de la empresa.

En resumen, las estrategias de educación digital en la RS permiten a las empresas promover el compromiso con la sostenibilidad y la ética en toda su estructura organizacional. A través de plataformas de e-learning, simulaciones de realidad virtual, gamificación y aplicaciones móviles, las empresas pueden educar y sensibilizar a sus empleados sobre la importancia de prácticas responsables de una manera eficiente y atractiva. Casos como los de Unilever, Ford, Patagonia y Siemens muestran cómo la implementación de estas estrategias puede fomentar una cultura organizacional alineada con los valores de RS.

A pesar de ello, para maximizar el impacto de estas iniciativas, las empresas deben superar desafíos como la motivación de los empleados y la integración de la RSC en la cultura diaria. La educación digital en RSE coadyuva en la

formación de organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible, promoviendo prácticas que beneficien tanto a la empresa como a la sociedad en su conjunto.

6.8. Partes interesadas externas

El impacto de la Responsabilidad Social en los stakeholders externos es un tema crítico en el contexto de la gestión empresarial moderna, ya que estos grupos inciden en la configuración de la reputación, legitimidad y éxito a largo plazo de una empresa. Los stakeholders externos, que incluyen consumidores, comunidades locales, proveedores, inversionistas y organizaciones no gubernamentales, son actores que influyen en la percepción de una empresa y en la aceptación de sus prácticas y productos en el mercado (Freeman, 1984). La RSC ha evolucionado para centrarse en la rentabilidad de la empresa, y en crear valor para estos grupos externos, quienes demandan cada vez más prácticas responsables, sostenibles y éticas (Porter y Kramer, 2011).

Importancia de los stakeholders externos en la estrategia de RSC

Los stakeholders externos tienen expectativas específicas hacia las empresas en términos de transparencia, sostenibilidad, derechos humanos y respeto al entorno. Su influencia se ha incrementado debido al acceso a la información y a la creciente concienciación social sobre los problemas ambientales y éticos. Cuando las empresas integran estos intereses en su estrategia de RSE, mejoran su reputación, y fortalecen sus relaciones con estos actores, creando un círculo de confianza que potencia la lealtad y el apoyo a largo plazo (Clarkson, 1995).

Por ejemplo, Unilever ha desarrollado su estrategia de RS con un fuerte enfoque en el impacto social y ambiental, alineando sus prácticas con las expectativas de sus consumidores. A través de su programa “Sustainable Living Plan,” Unilever busca reducir su huella de carbono y mejorar las condiciones laborales en su cadena de suministro, y generar un impacto positivo en las comunidades donde opera. Esta estrategia ha reforzado la confianza y lealtad de sus consumidores, y ha posicionado a Unilever como una empresa comprometida con el bienestar social y ambiental.

Impacto en los consumidores

Los consumidores se han convertido en stakeholders críticos en la implementación de la RSE, ya que su percepción influye directamente en el éxito

de los productos y la marca de una empresa. Los estudios demuestran que los consumidores prefieren comprar productos de empresas que demuestran un compromiso real con la sostenibilidad y la ética (Sen y Bhattacharya, 2001). La RSC ha demostrado ser una herramienta eficaz para mejorar la lealtad del cliente, ya que los consumidores valoran las marcas que comparten sus valores éticos y que muestran una preocupación genuina por el impacto ambiental y social de sus productos.

Patagonia, una empresa de ropa y equipos para actividades al aire libre, ha adoptado un enfoque de RSE que enfatiza la sostenibilidad y la reducción del impacto ambiental de sus productos. Patagonia usa materiales reciclados y sostenibles en sus productos, y promueve la reparación de prendas para reducir el consumo desmedido. Este enfoque ha generado una fuerte lealtad entre sus consumidores, quienes valoran el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y están dispuestos a pagar más por productos que reflejan sus propios valores.

Impacto en las comunidades locales

Las comunidades locales son uno de los principales beneficiarios de la RSC, especialmente en industrias extractivas o manufactureras donde las actividades de la empresa pueden tener efectos en el entorno social y ambiental. La RSC contribuye a mejorar las condiciones de vida de estas comunidades a través de programas de desarrollo comunitario, generación de empleo, infraestructura y educación (Muthuri et al., 2012). Al involucrarse en proyectos que promuevan el bienestar de las comunidades, las empresas cumplen con sus obligaciones sociales y construyen relaciones de colaboración que facilitan sus operaciones y minimizan el riesgo de conflictos.

Un ejemplo de impacto positivo en las comunidades locales es el caso de Cemex en México, que ha implementado programas de vivienda accesible y desarrollo comunitario en áreas de bajos recursos. A través de su programa “Patrimonio Hoy,” Cemex facilita el acceso a materiales de construcción y financiamiento a familias de bajos ingresos, permitiéndoles construir viviendas dignas y mejorar su calidad de vida. Este programa ha beneficiado a miles de personas en México, y ha reforzado la imagen de Cemex como una empresa comprometida con el desarrollo social y la erradicación de la pobreza (Cemex, 2020).

Impacto en los proveedores y cadenas de suministro

La RSE también tiene un impacto en los proveedores y en la gestión de la cadena de suministro. Las empresas que integran prácticas responsables en sus cadenas de suministro exigen a sus proveedores que cumplan con estándares éticos y ambientales, promoviendo una cadena de valor sostenible y justa. Esto mejora la calidad y reputación de los productos, y protege a las empresas de riesgos asociados con el trabajo infantil, las malas condiciones laborales y la explotación ambiental (Pedersen y Andersen, 2006).

Por ejemplo, Nike ha implementado políticas estrictas en su cadena de suministro para asegurar el cumplimiento de normas laborales y ambientales, después de enfrentar críticas y boicots por problemas de explotación laboral en sus fábricas. A través de su programa “Sustainable Manufacturing y Sourcing,” Nike colabora con sus proveedores para mejorar las condiciones laborales y reducir el impacto ambiental, promoviendo una cadena de suministro más ética y sostenible.

Impacto en los inversionistas y mercado de capitales

Los inversionistas, especialmente aquellos interesados en inversiones de impacto exigen que las empresas cumplan con prácticas de sostenibilidad y transparencia en sus operaciones. El interés en la inversión socialmente responsable ha crecido en los últimos años, y los inversores ahora analizan criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) para tomar decisiones de inversión. Las empresas que adoptan prácticas de RS sólidas tienden a atraer a estos inversionistas, lo que a su vez mejora su acceso al capital y su valoración en el mercado (Eccles et al., 2014).

Tesla, por ejemplo, ha logrado captar la atención de inversionistas interesados en sostenibilidad gracias a su enfoque en la movilidad eléctrica y las energías renovables. Al posicionarse como líder en innovación y sostenibilidad, Tesla ha atraído a un gran número de inversionistas comprometidos con la RSE y ha incrementado su valor en el mercado, consolidando su liderazgo en el sector de la tecnología y la sostenibilidad.

Retos y desafíos en el impacto sobre los stakeholders externos

Uno de los mayores desafíos es la autenticidad, ya que algunos stakeholders pueden percibir las iniciativas de RSE como una estrategia de “greenwashing” si no están respaldadas por un compromiso genuino y resultados medibles (Delmas y Burbano, 2011). Las empresas deben encontrar un equilibrio entre

sus objetivos comerciales y las expectativas de sus stakeholders, lo cual puede ser complejo en entornos altamente competitivos.

Es así como el impacto de la RS en los stakeholders externos es relevante para el éxito sostenible de las empresas. La implementación de prácticas de RS mejora la relación con consumidores, comunidades, proveedores e inversionistas, y permite a las empresas fortalecer su reputación y su posición en el mercado. Ejemplos como Unilever, Patagonia, Cemex, Nike y Tesla demuestran que una RS sólida, respaldada por un compromiso auténtico y transparente, puede generar beneficios para la empresa y la sociedad en su conjunto. Pese a ello, para maximizar este impacto, las empresas deben asegurarse de que sus iniciativas de RSC sean genuinas, transparentes y alineadas con las expectativas de sus stakeholders.

6.9. ROI y tecnología en la RSC

El análisis del ROI en tecnología aplicada a la RSE permite a las empresas justificar y optimizar sus inversiones en iniciativas sostenibles. Estas inversiones incluyen la implementación de herramientas como inteligencia artificial (IA), Internet de las Cosas (IoT), blockchain y Big Data, las cuales ayudan a reducir el consumo de recursos, mejorar la eficiencia de los procesos y garantizar la transparencia y trazabilidad en la cadena de suministro. Mediante el análisis del ROI, las empresas pueden determinar el impacto financiero de estas tecnologías y evaluar su efectividad en términos de reducción de costos, ahorro energético, y disminución de riesgos legales y reputacionales (Kiron et al., 2017).

Por ejemplo, Siemens ha logrado obtener un ROI positivo a través de su plataforma “MindSphere,” que conecta dispositivos industriales mediante IoT para optimizar el consumo de energía y reducir emisiones. Gracias a esta tecnología, Siemens ha logrado reducir sus costos energéticos y minimizar su impacto ambiental, lo que fortalece su imagen como empresa líder en sostenibilidad.

Componentes en el cálculo del ROI para tecnología de RSE

Para calcular el ROI de las inversiones en tecnología para RSE, las empresas deben considerar varios componentes:

- *Costos de implementación:* Esto incluye el costo de adquisición, instalación y capacitación en la tecnología. La inversión inicial es a menudo alta, es-

pecialmente en tecnologías avanzadas como IA y blockchain, pero estos costos pueden recuperarse a largo plazo si la tecnología es eficaz y se integra bien con las operaciones de la empresa (Marr, 2018).

- *Reducción de costos operativos:* Las tecnologías de IoT y Big Data pueden reducir costos en consumo energético, gestión de residuos y mantenimiento predictivo. Estos ahorros contribuyen al ROI general, ya que disminuyen los gastos de operación y prolongan la vida útil de los activos (Atzori et al., 2010).
- *Beneficios intangibles:* Aunque difíciles de cuantificar, los beneficios intangibles como la mejora en la reputación de la empresa y el aumento de la lealtad de los consumidores también forman parte del ROI. Las empresas que adoptan tecnologías para mejorar su sostenibilidad tienden a ganar la preferencia de los consumidores y fortalecer su posición competitiva en el mercado (Sen y Bhattacharya, 2001).

Walmart ha implementado blockchain en su cadena de suministro de alimentos para asegurar la trazabilidad y transparencia de sus productos. Este sistema permite rastrear cada etapa de los productos alimenticios, desde su origen hasta el punto de venta, reduciendo el riesgo de brotes de enfermedades transmitidas por alimentos y mejorando la confianza del consumidor. En términos de ROI, el uso de blockchain ha permitido a Walmart reducir los costos asociados a la retirada de productos y mejorar su eficiencia logística, resultando en ahorros y en una mejor percepción de la marca.

Google utiliza inteligencia artificial para optimizar el consumo de energía en sus centros de datos, los cuales representan una gran parte de su consumo total de electricidad. Con la IA, Google ha logrado reducir en un 15% el uso de energía para enfriar estos centros, lo cual ha generado un ahorro considerable en costos y ha reducido su huella de carbono. Este proyecto de IA ha tenido un impacto financiero positivo en Google, y ha contribuido a fortalecer su compromiso con la sostenibilidad, mejorando su reputación y atrayendo a inversores interesados en empresas responsables con el medio ambiente.

Tesla ha liderado el mercado de automóviles eléctricos y energía solar, invirtiendo en tecnología de energías renovables. A través de su tecnología avanzada en baterías y paneles solares, Tesla ha generado un ROI positivo mediante la venta de estos productos, y ha promovido la adopción de energías limpias, alineándose con los principios de RS y atrayendo a consumidores y accionistas comprometidos con el medio ambiente. Este enfoque innovador

le ha permitido a Tesla posicionarse como un líder en el mercado de sostenibilidad, aumentando su valor de mercado y generando retornos financieros a largo plazo.

Beneficios del ROI positivo

Un ROI positivo en inversiones tecnológicas para la RS tiene múltiples beneficios que van más allá de los retornos financieros. Entre ellos se incluyen:

- *Reducción de riesgos legales y reputacionales:* Las empresas que invierten en tecnologías para asegurar prácticas responsables y sostenibles son menos susceptibles a riesgos legales y sanciones regulatorias, ya que estas tecnologías pueden ayudar a cumplir con las normativas de protección ambiental y ética laboral (Delmas y Burbano, 2011).
- *Fortalecimiento de la relación con los stakeholders:* Las empresas que demuestran un compromiso auténtico con la sostenibilidad a través de sus inversiones tecnológicas tienden a ganar la confianza y lealtad de los consumidores, empleados, proveedores e inversores, lo cual fortalece sus relaciones comerciales y de capital humano (Freeman, 1984).
- *Acceso a nuevas oportunidades de mercado:* Las tecnologías sostenibles mejoran la eficiencia de las empresas, y pueden abrir puertas a nuevos mercados. Al reducir su impacto ambiental y mejorar sus estándares éticos, las empresas pueden atraer a clientes y socios que valoran la sostenibilidad y buscan alianzas con empresas socialmente responsables (Porter y Kramer, 2011).

Desafíos en el cálculo del ROI en tecnología para RS

A pesar de sus beneficios, calcular el ROI en tecnología de RSE presenta desafíos específicos. Una dificultad es cuantificar los beneficios intangibles, como la mejora en la reputación y la preferencia de los consumidores. Las inversiones en tecnología para RS pueden requerir un largo período de maduración antes de que los beneficios sean visibles, lo que dificulta la comparación con otros tipos de inversiones (Lyon y Montgomery, 2015).

Otro desafío es la necesidad de establecer métricas y KPI claros y específicos que permitan evaluar el impacto de estas tecnologías en el ámbito de la RS. Esto implica medir el ahorro financiero directo e incluir indicadores que reflejen el compromiso ético y ambiental de la empresa, tales como la reducción de emisiones de carbono o el aumento en la trazabilidad de la cadena de suministro.

El análisis del ROI en inversiones tecnológicas para RS es un componente de la estrategia de sostenibilidad de una empresa. Al evaluar los beneficios económicos y sociales de estas inversiones, las empresas pueden justificar la implementación de tecnologías avanzadas que optimizan la eficiencia, reducen los costos, fortalecen la relación con sus stakeholders y mejoran su reputación en el mercado. Ejemplos como Siemens, Google, Walmart y Tesla muestran cómo un enfoque estratégico en tecnología para RS puede generar un impacto positivo en el rendimiento financiero y en la percepción pública de la empresa.

Por otra parte, calcular el ROI en estas inversiones requiere una visión amplia que considere los beneficios tangibles e intangibles. A medida que las empresas se adaptan a un entorno de expectativas sociales y regulatorias crecientes, la capacidad de demostrar un ROI positivo en sus iniciativas de RSE mediante tecnología será fundamental para consolidar su posición como líderes en sostenibilidad y responsabilidad social.

6.10. Políticas de ética digital y privacidad de datos

Las políticas de ética digital y privacidad de datos son cada vez más relevantes en la gestión empresarial, especialmente en el contexto de la creciente digitalización y el uso de tecnologías avanzadas que involucran la recopilación y el procesamiento de grandes volúmenes de información personal y corporativa. La ética digital se refiere a los principios y prácticas responsables en el manejo de datos y tecnologías digitales, mientras que la privacidad de datos se enfoca en proteger la información personal de los usuarios y garantizar que se gestione conforme a normas y regulaciones. La creciente atención a estas políticas responde a las preocupaciones sobre la protección de los derechos individuales en un entorno en el que las empresas acumulan datos sobre sus clientes, empleados y otros stakeholders (Bélanger y Crossler, 2011; Martin y Murphy, 2017).

Importancia de las políticas de ética digital en el contexto corporativo

La ética digital y la privacidad de datos son componentes de la responsabilidad social empresarial e influyen en la percepción de los consumidores y en la reputación de las empresas. Los estudios muestran que los consumidores están cada vez más conscientes de cómo se utiliza su información personal y que prefieren empresas que demuestren un compromiso genuino con la ética digital. Por esta razón, muchas empresas han adoptado políticas que buscan

proteger la privacidad de los usuarios, gestionar los datos de forma responsable y actuar con transparencia en sus prácticas digitales (Acquisti, et al., 2015).

Un ejemplo destacado de una empresa comprometida con la ética digital es Apple, que ha implementado una política de privacidad sólida y transparente en la que explica cómo maneja los datos de los usuarios y ha diseñado características de seguridad en sus productos que garantizan la privacidad. Apple también ha mostrado una postura clara contra el acceso de terceros a los datos de los usuarios, rechazando solicitudes de compartir información sin el consentimiento explícito del propietario de los datos, lo que ha fortalecido su reputación como empresa comprometida con la privacidad.

Principios fundamentales de la ética digital y la privacidad de datos

Las políticas de ética digital y privacidad de datos se sustentan en varios principios que guían a las empresas en la adopción de prácticas responsables:

- **Transparencia:** Las empresas deben ser claras y abiertas sobre cómo recopilan, usan y almacenan los datos de sus usuarios. La transparencia fortalece la confianza y permite a los consumidores comprender los riesgos y beneficios de compartir su información (Nissenbaum, 2004).
- **Consentimiento y control del usuario:** Las empresas deben asegurarse de obtener el consentimiento explícito de los usuarios antes de recopilar o procesar sus datos personales. El control del usuario sobre su información se ha vuelto fundamental en muchas normativas, como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en la Unión Europea, que exige que las empresas obtengan el consentimiento de los usuarios para cada propósito específico de uso de datos (European Union, 2018).
- **Minimización de datos y seguridad:** Implica recolectar solo la información esencial para las operaciones y eliminar datos innecesarios, reduciendo así el riesgo de exposición. Las políticas de ética digital deben incluir medidas de seguridad avanzadas para proteger la integridad y confidencialidad de los datos (Cavoukian, 2010).
- **Derecho al olvido:** Este derecho permite a los individuos solicitar que sus datos personales sean eliminados si ya no son necesarios para el propósito original de recolección. Este principio permite dar a los usuarios un mayor control sobre su información y permitirles decidir qué datos desean que permanezcan en la red (Rosen, 2012).

Regulaciones y normativas internacionales

El desarrollo de normativas y regulaciones en materia de ética digital y privacidad de datos ha crecido en los últimos años, reflejando la preocupación global sobre el uso responsable de la información personal. Entre las regulaciones más destacadas se encuentran el GDPR en la Unión Europea, la Ley de Privacidad del Consumidor de California (CCPA) en los Estados Unidos y la Ley de Protección de Datos Personales en Argentina, entre otras. Estas normativas obligan a las empresas a implementar políticas de privacidad claras y detalladas, garantizando el derecho de los usuarios a la información y al control sobre sus datos (Cate, 2006).

Un caso emblemático sobre la importancia de la ética digital y la privacidad de datos es el de Facebook y el escándalo de Cambridge Analytica en 2018. Este incidente mostró cómo el uso indebido de los datos personales de millones de usuarios sin su consentimiento explícito puede generar serios problemas éticos y legales, así como una gran pérdida de confianza por parte del público. Este caso subrayó la importancia de la transparencia y el consentimiento en el manejo de los datos y ha llevado a un escrutinio más riguroso y regulaciones más estrictas en la industria (Isaak y Hanna, 2018).

Asimismo, Google ha sido pionero en la implementación del “derecho al olvido” después de la adopción del GDPR, que permite a los usuarios solicitar la eliminación de resultados de búsqueda que incluyan información irrelevante o desactualizada sobre ellos mismos. Este derecho protege la privacidad de los usuarios, y les permite controlar su reputación en línea. Aunque Google ha enfrentado desafíos para equilibrar este derecho con la libertad de información, ha establecido procesos para manejar solicitudes de eliminación y ha promovido la conciencia sobre los derechos de privacidad en la UE (European Union, 2018).

Microsoft ha sido otro líder en el ámbito de la privacidad y la seguridad de datos, adoptando el principio de “privacidad desde el diseño” (privacy by design) en sus productos. Este enfoque asegura que todas las aplicaciones y servicios de Microsoft incluyan configuraciones de privacidad que brinden a los usuarios un control sobre su información. Asimismo, Microsoft se ha comprometido a cumplir con los estándares internacionales de privacidad, incluyendo el GDPR y la CCPA, reforzando su imagen como una empresa que prioriza la ética digital.

Desafíos y consideraciones éticas en la implementación de políticas de privacidad

Uno de los principales desafíos es encontrar un equilibrio entre la protección de la privacidad del usuario y la eficiencia en el procesamiento de datos, especialmente en sectores que dependen de grandes volúmenes de información para la personalización de servicios (Taddeo y Floridi, 2016). Otro desafío importante es la posibilidad de que las empresas utilicen el “privacy washing”, es decir, que presenten una imagen de responsabilidad y ética digital sin cumplir realmente con las prácticas de privacidad. Este fenómeno puede dañar la confianza de los consumidores y provocar consecuencias legales y reputacionales graves si se descubre que las políticas de privacidad son inconsistentes o engañosas (Lyon y Montgomery, 2015).

En consecuencia, las políticas de ética digital y privacidad de datos buscan proteger los derechos de los usuarios y gestionar de manera responsable el uso de la información personal. Estas políticas fortalecen la confianza de los consumidores y mejoran la reputación de las empresas, posicionándolas como actores responsables en el entorno digital. Los casos de Apple, Facebook, Google y Microsoft ilustran cómo las empresas están adoptando diferentes estrategias y políticas para responder a las expectativas de privacidad y ética en un contexto global cada vez más regulado.

A medida que las normativas de privacidad continúan evolucionando, las empresas deberán adaptarse y demostrar un compromiso genuino con la ética digital. La transparencia, el consentimiento del usuario y la seguridad de los datos son fundamentales para garantizar que las prácticas de privacidad cumplan con los requisitos legales y promuevan una relación de confianza con los stakeholders.

6.11. Greenwashing digital

Se refiere a la práctica de utilizar herramientas y canales digitales para proyectar una imagen de sostenibilidad y responsabilidad ambiental que no necesariamente se corresponde con las acciones reales de la empresa. Esta estrategia aprovecha la amplia accesibilidad y el atractivo de las plataformas digitales para presentar un compromiso con la sostenibilidad que, en algunos casos, puede ser superficial o engañoso. La creciente concienciación sobre temas ambientales ha impulsado a los consumidores a preferir productos y empresas

que demuestren una responsabilidad genuina con el medio ambiente, lo cual ha motivado a algunas organizaciones a adoptar prácticas de greenwashing para satisfacer estas expectativas, sin implementar cambios relevantes en sus operaciones (Delmas y Burbano, 2011).

Definición y caracterización del greenwashing digital

El greenwashing digital implica el uso de estrategias de marketing y comunicación en redes sociales, sitios web y plataformas digitales para proyectar una imagen de responsabilidad ambiental y ética que puede no ser respaldada por prácticas internas efectivas. A diferencia del greenwashing tradicional, el greenwashing digital aprovecha la rápida diseminación de información en línea, lo cual facilita la creación de una percepción positiva sin necesidad de implementar prácticas sostenibles reales. Este fenómeno puede incluir el uso de campañas publicitarias, mensajes ambiguos y simbología ambiental en la comunicación digital, con el objetivo de convencer al público de que la empresa es ecológica (Parguel et al., 2011).

Por ejemplo, Volkswagen se enfrentó a un escándalo de greenwashing digital en 2015, conocido como “Dieselgate.” La empresa promocionaba sus vehículos como “limpios” y ecológicos en sus canales digitales, asegurando que cumplían con los estándares de emisiones. Por otro lado, se descubrió que sus automóviles estaban equipados con dispositivos para manipular las pruebas de emisiones, lo cual generó una enorme controversia. Este caso mostró cómo el greenwashing digital puede dañar profundamente la reputación de una empresa cuando las prácticas reales no respaldan sus afirmaciones de sostenibilidad (Hotten, 2015).

Estrategias de greenwashing digital

Las empresas que recurren al greenwashing digital a menudo emplean varias estrategias que buscan enfatizar su compromiso ambiental sin necesariamente modificar sus operaciones. Estas estrategias incluyen:

- *Uso de terminología ambigua y generalizada:* Palabras como “verde,” “eco-amigable” o “sostenible” se utilizan sin detalles concretos que respalden dichas afirmaciones. Estos términos vagos pueden dar una impresión de sostenibilidad sin proporcionar información clara o verificable (TerraChoice, 2010).
- *Simbolismo ambiental y elementos visuales:* En los medios digitales, el uso de colores, imágenes de naturaleza y logotipos relacionados con el me-

dio ambiente puede transmitir una imagen ecológica sin que existan políticas sustanciales detrás de esta representación. Esta estrategia apela a las emociones de los consumidores sin ofrecer evidencia tangible de prácticas sostenibles (Leonidou y Skarmeas, 2017).

- *Certificaciones falsas o engañosas:* Algunas empresas crean certificaciones ambientales propias o poco reconocidas, para simular un cumplimiento con estándares de sostenibilidad. Estas certificaciones se presentan en sitios web o en redes sociales, y a menudo carecen de credibilidad o respaldo de entidades de confianza (Ramus y Montiel, 2005).
- *Enfoque en un aspecto limitado de la cadena de valor:* En algunos casos, las empresas destacan aspectos sostenibles en una parte específica de su cadena de suministro o producción, ocultando otras áreas con impactos ambientales negativos. Este enfoque limitado es utilizado en la comunicación digital para presentar una imagen parcial de sostenibilidad (Par-guel et al., 2011).

Impacto del greenwashing digital en la confianza del consumidor

El greenwashing digital puede erosionar la confianza de los consumidores y dañar gravemente la reputación de una empresa si se descubre que las afirmaciones ambientales son falsas o engañosas. Los consumidores actuales, especialmente las generaciones más jóvenes, son escépticos frente a las campañas de marketing y tienden a investigar sobre las prácticas reales de las empresas. La falta de autenticidad y transparencia en las declaraciones digitales de sostenibilidad puede llevar a boicots y críticas públicas, afectando la imagen de la empresa, y su valor de mercado (Nyilasy et al., 2014).

HyM es un ejemplo de una empresa que ha sido criticada por greenwashing digital en su campaña “Conscious Collection.” Aunque HyM promovió esta colección como ecológica, investigaciones posteriores revelaron que las prácticas sostenibles solo se aplicaban a una fracción de su producción, mientras que gran parte de sus actividades continuaban generando impacto ambiental. Este caso subraya cómo el greenwashing digital puede conducir a la desconfianza y a una percepción negativa de la marca (De Klerk et al., 2019).

Regulaciones y normativas contra el greenwashing digital

Para enfrentar el problema del greenwashing digital, varios países han comenzado a implementar regulaciones que exigen mayor transparencia y veracidad en la publicidad de sostenibilidad. En la Unión Europea, la Directiva

sobre Prácticas Comerciales Desleales establece que las afirmaciones ambientales deben ser verificables y no inducir a error a los consumidores. Es más, algunas organizaciones como la Federal Trade Commission (FTC) en los Estados Unidos han establecido guías, como las “Green Guides,” que ofrecen recomendaciones para que las empresas presenten sus afirmaciones ambientales de forma precisa y verificable (Federal Trade Commission, 2012).

Estrategias para evitar el greenwashing digital

Para evitar el greenwashing digital y promover una comunicación ética y auténtica en RSE, las empresas deben adoptar las siguientes prácticas:

- *Transparencia y verificación:* Las empresas deben respaldar todas sus afirmaciones ambientales con datos verificables y accesibles, proporcionando evidencia y detalles concretos sobre sus prácticas sostenibles. Esto puede incluir certificaciones de organismos independientes y la presentación de métricas ambientales claras (Schmeltz, 2014).
- *Informe completo de sostenibilidad:* Publicar informes de sostenibilidad completos que detallen las prácticas en toda la cadena de valor, en lugar de enfocarse solo en aspectos positivos. Estos informes pueden incluir métricas y logros específicos, así como áreas de mejora, para demostrar un compromiso integral con la sostenibilidad (Delmas y Burbano, 2011).
- *Comunicación educativa y publicitaria:* En lugar de simplemente promocionar sus productos, las empresas pueden utilizar sus plataformas digitales para educar a los consumidores sobre prácticas sostenibles y promover un cambio de comportamiento que refleje valores ambientales. Este enfoque educativo fortalece la percepción de autenticidad (Polonsky, 2011).

El greenwashing digital es una práctica que puede traer consecuencias negativas a largo plazo para las empresas, debido a su capacidad de erosionar la confianza del consumidor y dañar la reputación corporativa. Casos como el de Volkswagen y HyM evidencian los riesgos que enfrentan las empresas al proyectar una imagen de sostenibilidad sin respaldarla con acciones reales. En un entorno donde la transparencia y la autenticidad son cada vez más valoradas, las empresas deben adoptar prácticas éticas en sus comunicaciones de RSE, asegurando que sus afirmaciones ambientales en canales digitales sean precisas, verificables y completas.

Para evitar caer en el greenwashing digital, las empresas deben integrar verdaderas políticas de sostenibilidad y transparencia en toda su operación,

apoyándose en regulaciones y guías como las de la FTC y la Directiva Europea. Solo de esta manera podrán construir relaciones de confianza con sus consumidores y posicionarse como líderes responsables en el mercado.

6.12. Tecnologías en RSC y Pymes

Las PYMEs enfrentan barreras específicas para implementar tecnologías de RSE, como el acceso limitado a financiamiento, la falta de conocimiento técnico y de personal capacitado, y la percepción de que los costos de adopción de tecnología son demasiado altos en comparación con los beneficios. A diferencia de las grandes corporaciones, que cuentan con recursos amplios para invertir en tecnologías avanzadas y en el desarrollo de estrategias de sostenibilidad a gran escala, las PYMEs deben enfrentar barreras estructurales que limitan su capacidad de adoptar y mantener prácticas de RSC efectivas. Estas limitaciones a menudo conducen a que las PYMEs prioricen sus necesidades operativas sobre las inversiones en sostenibilidad y responsabilidad social.

A pesar de estos desafíos, algunas PYMEs han logrado superar estos desafíos mediante enfoques innovadores y el uso estratégico de tecnologías de bajo costo que les permitan cumplir con sus objetivos de sostenibilidad y responsabilidad (Jenkins, 2009; Perrini et al., 2007). Mientras que otras PYMEs han demostrado una fuerte disposición hacia la RSE, motivada por su proximidad y conexión con las comunidades locales y la necesidad de construir relaciones sólidas y de confianza con sus stakeholders (Murillo y Lozano, 2006).

Por ejemplo, en el estudio de Jenkins (2009), se observa que las PYMEs en el Reino Unido enfrentan barreras relacionadas con la falta de conocimiento y experiencia en el uso de tecnologías de RSE. Con todo, aquellas empresas que han logrado implementar prácticas de RSE lo han hecho mediante estrategias simplificadas y accesibles, como el uso de plataformas digitales de bajo costo para mejorar la transparencia en sus cadenas de suministro y la gestión eficiente de recursos.

Ecoalf, una empresa de moda sostenible utiliza tecnología de reciclaje avanzada para transformar materiales de desecho, como plásticos recogidos del océano, en tejidos para ropa. Este enfoque innovador permite a la empresa reducir su dependencia de materiales no sostenibles y al mismo tiempo crear productos ecológicos. Aunque Ecoalf enfrenta restricciones en términos de escala y financiamiento en comparación con grandes competidores, su compro-

miso con la sostenibilidad le ha permitido diferenciarse en el mercado y ganar una clientela fiel que valora sus prácticas éticas (Ecoalf, 2021).

BioLite es una PYME estadounidense que desarrolla soluciones tecnológicas sostenibles para proporcionar energía limpia a comunidades con acceso limitado a fuentes convencionales de electricidad. Su producto principal, una estufa de biomasa, convierte el calor de la combustión en electricidad, permitiendo a las personas cocinar y cargar dispositivos electrónicos de manera segura y sostenible. Este producto ha beneficiado a miles de personas en comunidades rurales en países en desarrollo, reduciendo las emisiones de carbono y mejorando la salud al minimizar la exposición al humo de combustibles tradicionales. BioLite ha demostrado que una PYME puede implementar tecnologías de RSE de alto impacto mediante la innovación y un enfoque claro en resolver problemas sociales y ambientales.

La empresa belga Ecover es un ejemplo de una PYME que ha implementado tecnología verde en la fabricación de productos de limpieza. Desde su fundación, Ecover ha desarrollado tecnologías para producir productos de limpieza biodegradables, utilizando ingredientes naturales y procesos de producción de bajo impacto ambiental. A pesar de su tamaño, Ecover ha ganado reconocimiento a nivel internacional por su compromiso con la sostenibilidad, mostrando cómo una empresa pequeña puede competir con grandes corporaciones mediante prácticas responsables. La estrategia de Ecover demuestra que las PYMEs pueden aplicar principios de RS y mejorar su ventaja competitiva a través de un enfoque innovador y coherente con la ética ambiental (Ecover, 2019).

Estrategias de implementación de RS tecnológica para PYMEs

Para superar las limitaciones y desafíos en la implementación de tecnologías de RS, muchas PYMEs han adoptado enfoques innovadores y accesibles, entre los cuales destacan:

- **Colaboración y alianzas estratégicas:** Las PYMEs pueden formar alianzas con otras empresas, ONGs y organismos gubernamentales para compartir recursos y conocimientos tecnológicos. Estas colaboraciones permiten a las empresas acceder a financiamiento y capacitación, y compartir el costo de implementación de tecnologías sostenibles. Las alianzas público-privadas también pueden facilitar la creación de redes de apoyo que proporcionen acceso a subvenciones y créditos para proyectos de sostenibilidad (Hillary, 2004).

- The Body Shop, aunque comenzó como una PYME, ha establecido alianzas con ONGs y pequeños proveedores para desarrollar productos de comercio justo y mejorar sus prácticas de sostenibilidad en toda la cadena de suministro, fortaleciendo su compromiso con la RSE y reduciendo costos a través de estas colaboraciones.
- Uso de tecnologías de bajo costo y accesibles: Las plataformas digitales de gestión de recursos y transparencia son opciones rentables para las PYMEs que buscan implementar prácticas de RSE. Estas tecnologías permiten un mejor seguimiento del consumo de recursos, la reducción de desperdicios y la optimización de procesos sin necesidad de realizar grandes inversiones.
- Klean Kanteen, una PYME dedicada a la producción de envases reutilizables, utiliza herramientas digitales para rastrear su cadena de suministro y optimizar sus operaciones, reduciendo así el impacto ambiental de sus productos y promoviendo una cultura de consumo responsable (Klean Kanteen, 2020).
- Acceso a Financiamiento para Innovación Sostenible: Las PYMEs pueden beneficiarse de programas de financiamiento que incentiven la innovación sostenible, como créditos con tasas preferenciales, subvenciones y programas gubernamentales. Estos recursos financieros permiten que las empresas pequeñas inviertan en tecnologías de RSC sin comprometer su flujo de caja o sus operaciones.

La empresa chilena Algramo ha utilizado fondos gubernamentales y de impacto social para desarrollar un sistema de distribución de productos a granel mediante dispensadores inteligentes, reduciendo así los desechos de empaques y promoviendo el consumo responsable en comunidades de bajos ingresos (Algramo, 2021).

Impacto y beneficios para las PYMEs

Las PYMEs que implementan tecnologías de RSC, a pesar de sus limitaciones, logran una serie de beneficios que van desde el fortalecimiento de la reputación hasta la fidelización de los clientes. También, las prácticas de sostenibilidad ayudan a las PYMEs a diferenciarse de sus competidores y a capturar una cuota de mercado en segmentos de consumidores cada vez más interesados en la responsabilidad social y ambiental de las empresas (Spence, 2016).

Al mismo tiempo, los esfuerzos de RS, especialmente en el ámbito digital, mejoran la eficiencia y reducen los costos operativos, lo que promueve la

sostenibilidad financiera de las PYMEs. Un compromiso auténtico con la RS también contribuye a la retención del talento, ya que los empleados valoran trabajar en empresas que se alinean con sus valores éticos y de sostenibilidad (Perrini et al., 2007).

Por tal razón, a pesar de las barreras presupuestarias y de recursos, las PYMEs han demostrado que la implementación de tecnologías de RS es posible y beneficiosa cuando se adopta una estrategia innovadora y accesible. Casos como Ecoalf, BioLite, Ecover y Algramo evidencian que, mediante alianzas estratégicas, el uso de tecnologías accesibles y el acceso a financiamiento específico, las PYMEs pueden superar las limitaciones estructurales y adoptar prácticas de sostenibilidad que les permitan cumplir con sus objetivos de responsabilidad social.

El enfoque en la RS fortalece la reputación y competitividad de las PYMEs, y las posiciona como agentes de cambio en sus comunidades y sectores. En un entorno de crecientes expectativas por parte de los consumidores y reguladores, el compromiso con la RSE a través de la tecnología representa una oportunidad para que las PYMEs innoven, se diferencien y construyan relaciones de largo plazo con sus stakeholders.

6.13. Futuro de la digitalización en la responsabilidad social corporativa

El futuro de la digitalización en la Responsabilidad Social representa un cambio transformador en cómo las organizaciones abordan la sostenibilidad y el compromiso social. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA), el Internet de las Cosas (IoT), blockchain, y Big Data, están revolucionando la RS al proporcionar herramientas que permiten a las empresas medir, gestionar y comunicar sus prácticas de manera más precisa y eficiente (Kiron et al., 2017). Estas tecnologías optimizan los procesos internos, y permiten a las empresas conectar más profundamente con los stakeholders, aumentando la transparencia y la rendición de cuentas en sus operaciones (Schwab, 2016).

Impacto de la digitalización en la RS: avances y oportunidades

La digitalización permite una gestión de la RS basada en datos, facilitando un enfoque más proactivo y predictivo para abordar los problemas sociales y ambientales. Al utilizar herramientas digitales, las empresas pueden recopilar

y analizar grandes volúmenes de datos sobre sus operaciones y el impacto de sus actividades, lo cual permite una evaluación continua y la capacidad de ajustar sus estrategias de RS en tiempo real (Marr, 2018).

Por ejemplo, Unilever ha implementado un sistema de análisis de Big Data para evaluar la sostenibilidad en toda su cadena de suministro. Este sistema permite identificar oportunidades de mejora en el uso de recursos y en el comportamiento de los proveedores, promoviendo prácticas más sostenibles en cada etapa del proceso. Gracias a esta tecnología, Unilever ha podido optimizar su impacto ambiental y aumentar su compromiso con la transparencia, compartiendo datos con sus stakeholders.

Tecnologías emergentes en la RS y su potencial

- **Inteligencia artificial y análisis predictivo:** La inteligencia artificial tiene el potencial de transformar la RSE mediante el análisis predictivo, que permite a las empresas anticiparse a problemas sociales y ambientales. Al analizar patrones en el uso de recursos, emisiones de carbono y otros indicadores, la IA puede ayudar a las empresas a prever y mitigar riesgos antes de que se conviertan en problemas graves. Asimismo, la IA permite una gestión más personalizada y eficiente de los programas de sostenibilidad, lo cual es especialmente útil en empresas con operaciones globales.

Un ejemplo destacado es el de Google, que utiliza IA para optimizar el consumo energético en sus centros de datos, logrando una reducción en su huella de carbono. Gracias a esta tecnología, Google ha alcanzado una eficiencia que reduce costos, y posiciona a la empresa como un líder en innovación sostenible.

- **Blockchain y la trazabilidad en la cadena de suministro:** Blockchain ofrece una solución a los problemas de trazabilidad y transparencia en las cadenas de suministro, permitiendo a las empresas verificar el origen de los productos y asegurar que se cumplen estándares éticos y ambientales en cada etapa del proceso. Esta tecnología es especialmente útil en sectores donde la sostenibilidad y la ética son esenciales, como la industria alimentaria, textil y minera.

Nestlé ha implementado blockchain para rastrear el origen del café y el cacao en su cadena de suministro, garantizando que los productos cumplen con estándares de comercio justo y sostenibilidad. Esta trazabilidad permite a los

consumidores acceder a información detallada sobre el origen de los productos, lo cual aumenta la confianza y fomenta prácticas de consumo responsable.

- IoT y el monitoreo en tiempo real: El Internet de las Cosas (IoT) permite una supervisión en tiempo real de las operaciones, lo cual mejora la eficiencia y reduce el impacto ambiental de las empresas. Mediante sensores inteligentes, las empresas pueden monitorizar el consumo de agua, energía y otros recursos, permitiendo una gestión más efectiva y reduciendo los desperdicios. Es más, el IoT facilita el cumplimiento de los estándares ambientales al permitir que las empresas adapten sus procesos de manera dinámica.

Siemens utiliza IoT a través de su plataforma MindSphere para optimizar el consumo energético en sus plantas de producción y reducir sus emisiones de CO₂. Esta plataforma conecta dispositivos y sistemas industriales, permitiendo un control preciso y en tiempo real sobre el uso de recursos, lo cual ha contribuido a sus objetivos de sostenibilidad.

Desafíos de la digitalización en la RS

Uno de los principales retos es la privacidad y protección de datos, especialmente cuando se recopila información de empleados, clientes y comunidades. La gestión ética de los datos es esencial para mantener la confianza de los stakeholders y cumplir con normativas como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa (Taddeo y Floridi, 2016).

Otro desafío es el riesgo de techwashing, o el uso de tecnología como una estrategia de marketing sin un compromiso real con la sostenibilidad. Las empresas deben garantizar que sus inversiones en tecnología para RSE estén respaldadas por prácticas concretas y objetivos medibles, evitando así caer en el greenwashing digital. Para enfrentar este desafío, es fundamental que las empresas adopten métricas verificables y reporten sus avances de manera transparente (Lyon y Montgomery, 2015).

Futuro de la RS digital: tendencias y perspectivas

- RS como Servicio (CSR-as-a-Service): Una tendencia emergente es la oferta de RS como un servicio (CSR-as-a-Service), donde proveedores de tecnología ofrecen soluciones integradas que permiten a las empresas medir y gestionar su impacto social y ambiental sin necesidad de desarrollar infraestructuras complejas. Esta tendencia facilita la adopción de RSE digital por parte de pequeñas y medianas empresas, permitiéndolo-

les acceder a herramientas avanzadas de sostenibilidad y cumplimiento ético.

- Integración de RS con la cultura organizacional mediante tecnologías de comunicación: Las tecnologías de comunicación digital, como plataformas de colaboración y redes sociales internas, permiten a las empresas integrar los valores de RSE en su cultura organizacional. Estas plataformas facilitan la sensibilización y educación de los empleados sobre los objetivos de sostenibilidad y ética, fomentando una cultura de responsabilidad compartida. Microsoft ha implementado plataformas de comunicación para promover prácticas éticas y sostenibles entre sus empleados, mejorando el compromiso y la cohesión interna.
- Automatización y toma de decisiones éticas en RS: La automatización, combinada con algoritmos éticos, está ganando relevancia en la RSE digital. Esta tecnología permite a las empresas automatizar la toma de decisiones relacionadas con sostenibilidad y ética en áreas como la cadena de suministro, la selección de proveedores y el consumo de recursos. Al establecer criterios éticos en sus sistemas automatizados, las empresas pueden garantizar que sus decisiones operativas estén alineadas con sus objetivos de RS, minimizando los riesgos asociados con decisiones no éticas (Binns et al., 2018).

Por tanto, el futuro de la digitalización en la RS está marcado por el potencial transformador de tecnologías como la inteligencia artificial, blockchain, IoT y Big Data. Estas herramientas permiten a las empresas gestionar su impacto social y ambiental de manera más precisa, aumentando la transparencia y la eficiencia en sus operaciones. Casos como los de Unilever, Nestlé, Google y Siemens muestran cómo la adopción estratégica de tecnologías digitales puede optimizar los procesos, fortalecer la relación con los stakeholders y mejorar la reputación corporativa.

No obstante, para maximizar el impacto positivo de la digitalización en la RSC, las empresas deben abordar desafíos relacionados con la privacidad de datos y la autenticidad en el uso de tecnologías. La implementación de estrategias digitales en RSC debe estar respaldada por un compromiso genuino con la sostenibilidad y la ética, evitando prácticas de techwashing y garantizando que las inversiones en tecnología respondan a objetivos claros y medibles. En este contexto, la digitalización representa una herramienta esencial para construir un futuro empresarial sostenible, transparente y ético.

6.14. Indicadores para medir la innovación social y la RSC

Contar con indicadores para medir la innovación social y la responsabilidad social corporativa es esencial para las organizaciones, ya que proporcionan una base cuantitativa y cualitativa para evaluar su desempeño en áreas de sostenibilidad ambiental, impacto social e inclusión económica. Estos indicadores permiten a las empresas identificar fortalezas y áreas de mejora, facilitando la toma de decisiones adecuadas y estratégicas que mejoren su reputación, y refuercen su relación con los stakeholders.

Al monitorear aspectos como la transparencia, la satisfacción del cliente y las prácticas de diversidad, las organizaciones pueden adaptarse a las crecientes demandas de sostenibilidad y responsabilidad, logrando una ventaja competitiva en un entorno global cada vez más exigente. Por último, estos indicadores guían a las empresas en el cumplimiento normativo, y garantizan su contribución efectiva al desarrollo sostenible. Por ende, los autores presentan en la Tabla 6.1 algunos indicadores de innovación social y RSE que pueden utilizarse en las instituciones financieras.

Tabla 6.1

Indicadores de innovación social y RSC para instituciones financieras

Indicador	Fórmula	Interpretación	Referencia
Índice de Inclusión Financiera	$(\text{Clientes con acceso a servicios financieros} / \text{Población objetivo}) * 100$	Mide el alcance de los servicios financieros inclusivos.	World Bank (2020)
Porcentaje de Inversión en Proyectos Sociales	$(\text{Inversión en proyectos sociales} / \text{Total de inversiones}) * 100$	Evalúa el compromiso de la institución con proyectos de impacto social.	Carroll (1991)
Tasa de Satisfacción de Clientes	$(\text{Clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) * 100$	Determina la percepción de calidad del servicio entre los clientes.	Kotler & Lee (2005)
Huella de Carbono Institucional	$\text{Emisiones totales de CO}_2 \text{ (t)} / \text{Activos gestionados (millones de \$)}$	Calcula el impacto ambiental relativo de la institución.	IPCC (2021)
Proporción de Créditos Verdes	$(\text{Créditos verdes otorgados} / \text{Total de créditos otorgados}) * 100$	Analiza el apoyo financiero hacia proyectos sostenibles.	OECD (2019)
Número de Programas de Educación Financiera	Número total de programas ejecutados anualmente	Refleja el compromiso de la institución con la educación financiera.	UNESCO (2020)
Porcentaje de Participación Comunitaria	$(\text{Personas involucradas en actividades comunitarias} / \text{Total de empleados}) * 100$	Indica la participación de los empleados en actividades sociales.	Freeman (1984)

Tasa de Retención de Empleados por Diversidad	(Empleados diversos retenidos / Total de empleados diversos) * 100	Mide la efectividad en retención de empleados de grupos diversos.	McKinsey (2020)
Nivel de Transparencia Financiera	Número de informes financieros transparentes publicados anualmente	Refleja el grado de apertura y claridad en las finanzas institucionales.	Global Reporting Initiative (2021)
Proporción de Inversiones en Innovación Tecnológica	(Inversión en tecnología innovadora / Total de inversión) * 100	Evalúa la proporción destinada a innovaciones tecnológicas.	WEF (2020)

La tabla presentada ofrece una visión integral sobre algunos indicadores para evaluar la Innovación Social y la Responsabilidad Social en el contexto de instituciones financieras. Estos indicadores están diseñados para medir aspectos críticos relacionados con el impacto social, ambiental y económico, proporcionando una herramienta robusta para el análisis del desempeño en sostenibilidad y responsabilidad empresarial. A continuación, se realiza un análisis detallado de los principales aspectos:

Inclusión financiera: El índice de inclusión financiera mide el acceso de las poblaciones a servicios financieros, un aspecto importante para la reducción de desigualdades y la promoción de la equidad económica. Este indicador fomenta estrategias que buscan integrar a comunidades marginadas al sistema financiero. Un valor alto refleja el éxito de la institución en democratizar el acceso a los servicios financieros.

Compromiso social: Porcentaje de inversión en proyectos sociales. Este indicador destaca la proporción de recursos dedicados a proyectos que generan beneficios directos para la sociedad. Es una medida del compromiso de la institución con el desarrollo comunitario y la reducción de brechas sociales.

Satisfacción del cliente: La satisfacción de los clientes es un reflejo directo de la calidad de los servicios financieros y de la capacidad de la institución para responder a las expectativas de sus usuarios. Este indicador también se relaciona con la lealtad y retención de clientes.

Sostenibilidad ambiental: Huella de carbono institucional y proporción de créditos verdes. Estos indicadores evalúan el compromiso de las instituciones financieras con la reducción del impacto ambiental. La huella de carbono mide las emisiones relativas a las operaciones, mientras que los créditos verdes reflejan el apoyo financiero a proyectos que promueven energías renovables, eficiencia energética y sostenibilidad ambiental.

Educación financiera: Número de programas de educación financiera. La educación financiera es fundamental para empoderar a los individuos en la toma de decisiones sobre sus finanzas. Este indicador refleja el compromiso de las instituciones con la alfabetización financiera, especialmente en comunidades vulnerables.

Participación comunitaria: Porcentaje de participación comunitaria. Mide el involucramiento de los empleados en actividades sociales, lo que refleja el alineamiento de la institución con los valores de responsabilidad social y contribución comunitaria. Un alto porcentaje evidencia una cultura organizacional inclusiva y comprometida.

Diversidad e inclusión: Tasa de retención de empleados por diversidad. Este indicador muestra la efectividad de las políticas de inclusión laboral y la capacidad de la institución para mantener un entorno de trabajo equitativo. Refleja la alineación de las prácticas internas con los valores éticos y sociales.

Transparencia financiera: Nivel de transparencia financiera. La publicación de informes financieros transparentes es esencial para generar confianza entre los stakeholders y garantizar el cumplimiento normativo. Este indicador evalúa la capacidad de la institución para operar con claridad y responsabilidad.

Innovación tecnológica: Proporción de inversiones en innovación tecnológica. Este indicador mide la inversión en tecnologías innovadoras que potencien la sostenibilidad y la eficiencia operativa. Refleja el compromiso de las instituciones financieras con la transformación digital y la creación de valor compartido.

6.15. Síntesis

La innovación social en la RSC permite a las empresas ir más allá del cumplimiento normativo, transformando desafíos sociales y ambientales en oportunidades para generar valor compartido, fortaleciendo su legitimidad empresarial y competitividad en el mercado. De este modo, las dimensiones de la innovación social se componen de la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el fortalecimiento de comunidades locales, lo que facilita el desarrollo de productos y servicios dirigidos a resolver problemas específicos de poblaciones marginadas.

La Innovación Social aumenta la legitimidad y confianza en las empresas, fomenta la resiliencia organizacional frente a desafíos emergentes y contribu-

ye al crecimiento del capital reputacional y la lealtad del cliente. El programa de microfinanzas de Grameen Bank en Bangladesh ilustra cómo la innovación social combinada con objetivos empresariales puede abordar problemáticas sociales complejas mientras genera resultados económicos positivos. Las empresas necesitan métricas claras y alianzas estratégicas para superar estos obstáculos.

Patagonia, con su programa Worn Wear, y Nestlé, con Nespresso AAA, demuestran cómo integrar la innovación social en la cadena de valor puede beneficiar tanto a las comunidades como a la sostenibilidad empresarial. Tecnologías como blockchain han permitido a empresas como Nestlé y Everledger garantizar prácticas sostenibles y transparentes, fortaleciendo la confianza de los consumidores y mejorando el rendimiento en sostenibilidad.

Estrategias como e-learning, gamificación y simulaciones virtuales han mostrado eficacia en la promoción de una cultura organizacional comprometida con la sostenibilidad, como lo han hecho empresas como Unilever e IKEA. Empresas como Siemens y Google han demostrado cómo inversiones en tecnologías de IoT y Big Data generan retornos positivos al reducir costos operativos y optimizar procesos, al tiempo que fortalecen el compromiso ambiental.

La implementación de RSC refuerza relaciones con consumidores, comunidades, proveedores e inversionistas, mejorando la reputación corporativa y posicionando a las empresas como líderes responsables en sus sectores.



CAPÍTULO VII

Empresas B y
capitalismo consciente

7.1. Introducción

En el contexto actual de desafíos globales, como el cambio climático, las desigualdades sociales y las demandas crecientes de transparencia corporativa, las empresas enfrentan una transformación paradigmática en su papel dentro de la sociedad. Este capítulo se centra en dos movimientos innovadores que están redefiniendo el propósito empresarial: las Empresas B y el capitalismo consciente. Ambos modelos comparten la visión de que las empresas deben generar beneficios económicos, e impactar positivamente en la sociedad y el medio ambiente, creando un equilibrio entre rentabilidad y responsabilidad (Mackey y Sisodia, 2013; Haigh y Hoffman, 2014).

El surgimiento de las Empresas B y el capitalismo consciente responde a un cambio en las expectativas de los stakeholders hacia las empresas, exigiendo prácticas más éticas, sostenibles y centradas en el bienestar colectivo. Ambos enfoques complementan los principios fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) al proporcionar marcos sólidos para integrar la sostenibilidad, la ética y la creación de valor compartido en las estrategias corporativas (Porter y Kramer, 2011).

Las Empresas B están certificadas por B Lab, una organización sin fines de lucro que evalúa el desempeño social y ambiental de las empresas. Este modelo enfatiza la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad hacia todos los stakeholders, transformando el propósito empresarial en una herramienta para el cambio positivo. En este caso, Patagonia es una Empresa B certificada que ha destacado por su enfoque en la sostenibilidad ambiental, adoptando prácticas como el reciclaje de materiales y la promoción de campañas globales para combatir el cambio climático.

El capitalismo consciente, por su parte, aboga por un propósito superior que guía las decisiones empresariales. Este movimiento promueve la integración de valores éticos y sostenibilidad en todas las operaciones, asegurando que las empresas sirvan como catalizadores para el progreso social y ambiental (Mackey y Sisodia, 2013). En este grupo, se destaca Unilever, a través de su Plan de Vida Sostenible, ya que ha demostrado cómo el capitalismo consciente puede ser aplicado en una corporación global, integrando la sostenibilidad en su cadena de valor y mejorando las condiciones de vida de millones de personas en todo el mundo.

El objetivo principal de este capítulo es explorar cómo las Empresas B y el capitalismo consciente ofrecen soluciones prácticas y estratégicas para abordar los desafíos contemporáneos de la RSC. A través de ejemplos reales y un análisis de sus principios fundamentales, se busca ilustrar cómo estas iniciativas están redefiniendo la relación entre las empresas y sus stakeholders, promoviendo un modelo de negocios más inclusivo, equitativo y sostenible.

El análisis de las Empresas B y el capitalismo consciente es esencial en un libro de RSC porque ambos representan la evolución del concepto hacia un modelo más proactivo y transformador. Al integrar estos enfoques, las empresas pueden trascender las prácticas tradicionales de RSC y adoptar un papel como agentes de cambio en la sociedad globalizada. Según estudios, las empresas que adoptan principios de sostenibilidad y responsabilidad ética logran un mejor desempeño financiero, mayor resiliencia y una reputación fortalecida (Eccles et al., 2014; Stubbs, 2017).

7.2. Empresas B

Las empresas B representan un modelo de negocios que integra objetivos sociales y ambientales con el propósito de generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, a más de obtener beneficios económicos. Este enfoque combina la misión social con la actividad comercial, rompiendo con el paradigma tradicional de las empresas orientadas exclusivamente a la maximización de beneficios para los accionistas (Yin y Jamali, 2020). Las empresas B están certificadas por B Lab, una organización sin fines de lucro que evalúa el desempeño de las empresas en cinco áreas: gobernanza, trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente (B Lab, 2021).

7.2.1. Definición

Una empresa B es una organización que busca equilibrar el propósito social y la ganancia económica, midiendo su éxito por sus resultados financieros, y su contribución al bienestar de la sociedad y la sostenibilidad ambiental. Este modelo tiene como objetivo transformar el rol de las empresas en la economía global, promoviendo prácticas responsables que fortalezcan la conexión entre los negocios y las comunidades (Haigh y Hoffman, 2014).

Según B Lab, una empresa B certificada debe cumplir con altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia pública y responsabilidad le-

gal. Esto incluye la medición del impacto social y ambiental a través de herramientas como el B Impact Assessment, y la incorporación de cláusulas en los estatutos legales para garantizar que las decisiones empresariales consideren a todos los stakeholders, además de los accionistas (B Lab, 2021).

7.2.2. Propósito

El propósito principal de las Empresas B es redefinir el éxito empresarial para incluir un impacto positivo en las personas y el planeta. Este modelo promueve una economía más inclusiva y sostenible, donde las empresas contribuyen al desarrollo social y ambiental en lugar de generar externalidades negativas. Según estudios, las Empresas B tienen el potencial de liderar el cambio hacia una economía regenerativa, que minimiza el daño, y restaura y mejora los ecosistemas naturales y sociales (Stubbs, 2017).

7.2.3. Principios fundamentales

Impacto social y ambiental positivo

Las Empresas B se comprometen a generar beneficios tangibles para las comunidades y el medio ambiente. Esto incluye iniciativas como la creación de empleos dignos, la reducción de emisiones de carbono y el apoyo a comunidades vulnerables.

Responsabilidad con los stakeholders

Este modelo prioriza las relaciones con todos los stakeholders, incluidos empleados, clientes, proveedores y comunidades locales. La toma de decisiones empresariales se guía por un enfoque de bienestar colectivo y equidad social (Freeman, 1984).

Transparencia y rendición de cuentas

Las empresas B publican informes regulares sobre su desempeño social y ambiental, lo que aumenta la confianza de los consumidores y asegura la integridad de sus operaciones.

Como ya se ha mencionado en este libro, Patagonia, una empresa de ropa outdoor es un caso icónico de empresa B certificada. Patagonia ha integrado principios de sostenibilidad ambiental en toda su cadena de suministro, utili-

zando materiales reciclados y promoviendo prácticas éticas en la fabricación. También la empresa dona un porcentaje de sus ingresos a causas ambientales y fomenta la reparación y reutilización de sus productos (Patagonia, 2021).

Danone North América es una de las mayores Empresas B certificadas en el mundo. Su propósito se centra en ofrecer productos alimenticios saludables mientras promueve prácticas agrícolas regenerativas y reduce su huella de carbono. A través de iniciativas como el uso de envases sostenibles y el apoyo a pequeños agricultores, Danone demuestra cómo las grandes corporaciones pueden alinearse con los principios de las Empresas B (Danone, 2021).

Ecosia es un motor de búsqueda que utiliza sus ingresos publicitarios para financiar proyectos de reforestación en todo el mundo. Ecosia es una empresa B que ha logrado plantar más de 100 millones de árboles, mostrando cómo las tecnologías digitales pueden ser una herramienta poderosa para abordar problemas ambientales globales (Ecosia, 2021).

7.2.4. Beneficios y desafíos

Las empresas B ofrecen múltiples beneficios tanto a las empresas como a la sociedad. Por un lado, este modelo fortalece la reputación corporativa y la fidelidad del cliente, ya que los consumidores prefieren apoyar marcas comprometidas con la sostenibilidad (Sen y Bhattacharya, 2001). Por eso, estas empresas atraen y retienen talento, ya que los empleados valoran trabajar en organizaciones con un propósito claro y ético.

No obstante, las empresas B enfrentan desafíos como la necesidad de equilibrar el impacto social y ambiental con la rentabilidad económica. El proceso de certificación y el cumplimiento de los estándares pueden ser costosos y demandar recursos considerables, especialmente para pequeñas y medianas empresas (Perrini et al., 2007).

Así, las Empresas B representan un cambio paradigmático en la forma en que las empresas interactúan con la sociedad y el medio ambiente. Este modelo combina principios de sostenibilidad, ética y transparencia con la capacidad de generar ganancias, mostrando que el éxito empresarial puede y debe medirse más allá de los resultados financieros. A medida que más organizaciones adopten esta certificación, el movimiento de empresas B tiene el potencial de liderar la transformación hacia una economía global más justa y sostenible.

7.2.5. Evaluación de empresas para la certificación B Lab

La certificación de empresas B, otorgada por B Lab, representa un estándar global que evalúa el desempeño social y ambiental de las empresas. Este proceso se realiza mediante el B Impact Assessment, una herramienta integral que mide el impacto de las organizaciones en cinco áreas: gobernanza, trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente. La certificación garantiza que las empresas cumplen con altos estándares de sostenibilidad, ética y responsabilidad hacia sus stakeholders, estableciendo un marco para un modelo de negocio que equilibra el propósito y las ganancias (B Lab, 2021).

Áreas de evaluación para la certificación B

1. Gobernanza

La gobernanza se enfoca en evaluar la estructura organizacional y la transparencia en la toma de decisiones, asegurando que las empresas integren su propósito social y ambiental en sus operaciones y estatutos legales. Los aspectos evaluados son: transparencia, ética, rendición de cuentas y mecanismos de supervisión. Por ejemplo, Danone North América modificó sus estatutos corporativos para incluir compromisos con sus stakeholders y la sostenibilidad como parte de su estructura de gobernanza. Este cambio les permitió alinearse con los estándares de B Lab y reforzar su propósito como una Empresa B (Danone, 2021).

Transparencia: La transparencia en la gobernanza implica que las empresas compartan de manera clara y accesible información relevante sobre sus prácticas, impacto y decisiones. Este principio fortalece la confianza entre los stakeholders al reducir la opacidad y garantizar que los objetivos sociales y ambientales sean verificables. La transparencia también se extiende a la divulgación financiera, asegurando que los beneficios económicos se generen de manera ética y alineada con los principios de la responsabilidad social empresarial (Epstein y Buhovac, 2014).

Ética: La ética en la gobernanza se centra en la implementación de valores sólidos que guíen las decisiones empresariales. Las empresas certificadas por B Lab deben demostrar un compromiso con prácticas responsables, evitando conflictos de interés y promoviendo un entorno laboral justo y equitativo. Las empresas certificadas son evaluadas en función de su capacidad para adoptar políticas que reflejen sus valores éticos, incluyendo códigos de conducta claros y mecanismos para manejar posibles violaciones (Honeyman y Jana, 2019).

Rendición de cuentas: La rendición de cuentas en la gobernanza asegura que las empresas sean responsables de sus decisiones y su impacto social, ambiental y económico. Las Empresas B deben adoptar estructuras legales que garanticen que los intereses de todos los stakeholders sean considerados en la toma de decisiones. La rendición de cuentas también implica el establecimiento de métricas claras para medir el impacto de las actividades empresariales, proporcionando evidencia objetiva de sus logros y áreas de mejora (Porter y Kramer, 2011).

Mecanismos de supervisión: Los mecanismos de supervisión son esenciales para monitorear y evaluar la eficacia de las políticas de gobernanza. Estos incluyen la implementación de auditorías internas y externas, la creación de comités de sostenibilidad y el uso de herramientas digitales para rastrear el desempeño en tiempo real. Los mecanismos de supervisión también promueven la mejora continua al identificar áreas críticas que requieren ajustes, garantizando que las empresas mantengan un alto nivel de desempeño social y ambiental.

La gobernanza evaluada por B Lab ayuda a garantizar que las empresas certificadas operen de manera alineada con sus propósitos sociales y ambientales. Una estructura sólida de gobernanza mejora la resiliencia y sostenibilidad de las empresas, y fortalece la confianza de los stakeholders (Eccles et al., 2014). Los estándares de B Lab en gobernanza establecen un modelo replicable que puede inspirar a otras organizaciones a adoptar prácticas responsables, promoviendo un cambio sistémico en el panorama empresarial global (Stubbs, 2017).

2. Trabajadores

Esta área evalúa las prácticas laborales de la empresa, incluidas las políticas de bienestar, equidad salarial, desarrollo profesional, salud y seguridad en el lugar de trabajo. Los aspectos evaluados son: Satisfacción de los empleados, políticas de inclusión y beneficios. Por ejemplo, Patagonia, una de las Empresas B más emblemáticas, proporciona beneficios excepcionales a sus empleados, como horarios flexibles, programas de bienestar y oportunidades de desarrollo profesional. Estas prácticas cumplen con los estándares de B Lab, y han posicionado a Patagonia como un modelo de liderazgo consciente en la gestión de talento (Patagonia, 2021).

Satisfacción de los empleados: La satisfacción laboral es fundamental para el bienestar de los trabajadores y el éxito de las empresas. B Lab evalúa cómo

las empresas promueven la satisfacción de los empleados mediante políticas que incluyen horarios flexibles, oportunidades de crecimiento profesional, entornos de trabajo seguros y programas de bienestar emocional. Estudios empíricos han demostrado que empleados satisfechos son más productivos, comprometidos y propensos a permanecer en la organización, lo que reduce la rotación y los costos asociados (Harter et al., 2002).

Políticas de inclusión: La inclusión es otro componente crítico evaluado por B Lab. Este aspecto mide cómo las empresas fomentan la diversidad en términos de género, etnia, discapacidad y orientación sexual, asegurando oportunidades equitativas para todos los empleados. Las políticas inclusivas fortalecen la cohesión interna, y mejoran la innovación al aprovechar perspectivas diversas dentro del equipo (Nishii, 2013).

Beneficios Laborales: Los beneficios laborales, como seguros médicos, planes de jubilación y licencias parentales, son esenciales para atraer y retener talento. B Lab evalúa la amplitud y equidad de los beneficios ofrecidos por las empresas, así como su accesibilidad para todos los niveles jerárquicos. Un paquete de beneficios sólido contribuye al bienestar integral del empleado y fomenta una mayor lealtad hacia la empresa (Bansal y DesJardine, 2014).

Por eso, las empresas que priorizan la satisfacción, inclusión y beneficios laborales son percibidas como empleadores de elección, lo que mejora su reputación en el mercado. Estas prácticas fomentan la retención de talento, lo que disminuye costos operativos y garantiza la continuidad organizacional. Por último, la satisfacción y el bienestar de los empleados están directamente correlacionados con un mayor rendimiento laboral y una cultura organizacional positiva (Harter et al., 2002).

Los beneficios de estas prácticas son claros, su implementación puede ser desafiante, especialmente para pequeñas y medianas empresas. Los costos iniciales de desarrollar políticas inclusivas y beneficios competitivos pueden ser representativos, y el monitoreo continuo de su efectividad requiere recursos y compromiso por parte de los líderes empresariales (Honeyman y Jana, 2019).

3. Clientes

La evaluación en esta área se centra en cómo las empresas generan valor para sus clientes mediante productos y servicios responsables, garantizando calidad, seguridad y transparencia. Los aspectos evaluados son: Innovación, impacto positivo en los clientes y protección de datos. Por ejemplo, Ecosia, el

motor de búsqueda sostenible garantiza que sus usuarios contribuyan directamente a la reforestación global con cada búsqueda. Ecosia utiliza blockchain para proporcionar transparencia sobre el uso de sus ingresos, lo que refuerza la confianza del cliente y asegura el cumplimiento de los estándares de B Lab (Ecosia, 2021).

Innovación: La innovación es un elemento relevante en la certificación B Lab, ya que permite a las empresas desarrollar productos y servicios que resuelvan problemas sociales o ambientales, al tiempo que generan valor para los consumidores. Según Freeman (1984), la innovación en la gestión de stakeholders, incluido el cliente, fomenta relaciones duraderas y contribuye al éxito organizacional. En el contexto de la certificación B Lab, la innovación es un medio para satisfacer demandas del mercado, y es una herramienta para abordar desafíos globales, como el cambio climático y la inclusión social.

Impacto positivo en los clientes: El impacto positivo en los clientes evalúa cómo las empresas crean valor a través de productos y servicios que mejoran la calidad de vida de las personas, al tiempo que fomentan prácticas de consumo responsables. Las empresas certificadas deben demostrar que sus productos satisfacen las necesidades de los consumidores y promueven el bienestar social y ambiental. Esto se alinea con el concepto de creación de valor compartido, que busca generar beneficios tanto para las empresas como para la sociedad (Porter y Kramer, 2011).

Protección de datos: En una era digital, la protección de datos personales se ha convertido en un aspecto crítico de la relación entre las empresas y sus clientes. B Lab evalúa cómo las empresas garantizan la seguridad y privacidad de la información de sus consumidores, asegurando prácticas éticas en el manejo de datos. La gestión ética de datos es un requisito regulatorio en muchos países, y es una demanda creciente de los consumidores, quienes valoran la transparencia y la seguridad en la interacción con las empresas (Smith et al., 2011).

La innovación, el impacto positivo y la protección de datos aumentan la lealtad y satisfacción de los consumidores, generando relaciones sostenibles y beneficios a largo plazo. Las empresas que demuestran un compromiso ético con sus clientes son percibidas como líderes en sostenibilidad, lo que mejora su posicionamiento en el mercado. Mientras que la adopción de políticas robustas de protección de datos evita sanciones legales, y mitiga riesgos reputacionales.

La innovación requiere inversiones iniciales en investigación y desarrollo, mientras que garantizar la protección de datos implica costos asociados con tecnologías avanzadas y personal capacitado (Epstein y Buhovac, 2014). Sin embargo, las empresas que superan estos obstáculos logran ventajas competitivas sostenibles.

4. Comunidad

La relación con las comunidades incluye la promoción de la equidad social, la creación de empleo local, el apoyo a pequeños proveedores y la implementación de políticas de diversidad e inclusión. Los aspectos evaluados son: Impacto en comunidades locales, prácticas de abastecimiento ético y filantropía. Es el caso de The Body Shop que ha adoptado un enfoque de comercio justo, colaborando con comunidades vulnerables para obtener ingredientes de manera ética. Esto beneficia a las comunidades locales, y fortalece su compromiso con el desarrollo sostenible (The Body Shop, 2021).

Impacto en comunidades locales: El impacto en las comunidades locales evalúa cómo las empresas generan valor económico y social para las áreas donde operan, a través de la creación de empleo, inversiones en infraestructura y programas de desarrollo comunitario. Según Porter y Kramer (2011), las empresas pueden maximizar el valor compartido al fortalecer las comunidades donde operan, lo que beneficia a las poblaciones locales, y mejora el entorno empresarial.

Prácticas de abastecimiento ético: El abastecimiento ético implica garantizar que los materiales y productos adquiridos por la empresa cumplan con estándares laborales, ambientales y sociales que respeten los derechos humanos y promuevan el desarrollo sostenible. Estudios han demostrado que las prácticas de abastecimiento ético pueden reducir riesgos reputacionales y operativos, y fomentar relaciones sólidas con los proveedores (Pagell y Wu, 2009).

Filantropía: La filantropía empresarial evalúa las contribuciones económicas, en especie o voluntarias, destinadas a resolver problemas sociales y ambientales. Este aspecto refleja el compromiso ético de la empresa, sino que también fortalece su conexión con las comunidades. Según Carroll (1991), la filantropía es una de las dimensiones vitales de la responsabilidad social empresarial, ya que permite a las empresas devolver parte de sus ganancias a la sociedad, promoviendo el bienestar colectivo.

La inversión en comunidades locales y prácticas éticas fortalece la confianza y lealtad de los stakeholders, incluidas comunidades, proveedores y consumi-

dores. Las empresas que adoptan un enfoque proactivo en estas áreas suelen diferenciarse en el mercado, atrayendo a consumidores conscientes y reduciendo riesgos operativos. Asimismo, estas prácticas contribuyen a un entorno empresarial más estable y resiliente, al abordar problemas sociales y ambientales que podrían afectar las operaciones futuras.

No obstante, las empresas enfrentan desafíos como el costo inicial de establecer cadenas de suministro éticas, la necesidad de monitorear a los proveedores y la gestión de expectativas diversas en las comunidades locales (Epstein y Buhovac, 2014). De este modo, la inversión en estas áreas puede generar un retorno tanto en términos financieros como de impacto social.

5. Medio ambiente

Esta área evalúa las prácticas ambientales de la empresa, incluidas las iniciativas para reducir las emisiones de carbono, la gestión de residuos, el uso de energía renovable y la sostenibilidad de los productos. Los aspectos evaluados son: Uso de recursos, impacto ambiental y prácticas de reciclaje. Por ejemplo, Interface, una empresa de alfombras comerciales, implementó su programa “Mission Zero” para lograr una huella ambiental neta cero. Esta iniciativa incluye el uso de materiales reciclados y procesos de fabricación sostenibles, alineándose completamente con los requisitos ambientales de la certificación B Lab (Anderson, 2009).

Uso de recursos: El uso eficiente de recursos garantiza que las empresas reduzcan su consumo de energía, agua y materiales, minimizando el desperdicio y optimizando su impacto ambiental. La eficiencia en el uso de recursos es una práctica ética y responsable, y una estrategia económica que reduce costos operativos y mejora la sostenibilidad empresarial (Epstein y Buhovac, 2014).

Impacto ambiental: El impacto ambiental evalúa cómo las empresas minimizan sus emisiones de carbono, contaminantes y residuos que afectan los ecosistemas. Esto incluye el análisis de la huella de carbono, el diseño de productos sostenibles y el cumplimiento de regulaciones ambientales. Según Porter y Kramer (2011), las empresas que integran prácticas sostenibles en sus operaciones pueden generar valor compartido al abordar desafíos globales como el cambio climático.

Prácticas de reciclaje y economía circular: Las prácticas de reciclaje y economía circular implican maximizar la reutilización de materiales para reducir el desperdicio y promover la sostenibilidad en toda la cadena de valor. La eco-

nomía circular es una estrategia que fortalece la sostenibilidad empresarial al cerrar el ciclo de vida de los productos, reduciendo el uso de recursos vírgenes y minimizando los residuos (Geissdoerfer et al., 2017).

Por tanto, la optimización del uso de recursos y las prácticas de reciclaje reducen costos asociados con el consumo energético y la gestión de residuos. Las empresas con prácticas sostenibles son percibidas como líderes responsables, lo que mejora su relación con consumidores, inversores y reguladores. Por último, adoptar prácticas ambientales responsables facilita el cumplimiento de normativas locales e internacionales, reduciendo riesgos legales y sanciones.

La adopción de prácticas sostenibles puede presentar retos, como los costos iniciales de inversión en tecnologías limpias y la necesidad de educar a empleados y proveedores sobre prácticas ambientales responsables. Sin embargo, estos desafíos son superados por los beneficios a largo plazo en términos de sostenibilidad, resiliencia y ventaja competitiva (Geissdoerfer et al., 2017).

Beneficios de la certificación B Lab

- Reconocimiento global: La certificación B es ampliamente reconocida como un estándar de sostenibilidad y responsabilidad empresarial, fortaleciendo la reputación de las empresas certificadas.
- Fidelización de clientes y empleados: Las prácticas responsables atraen a consumidores conscientes y empleados comprometidos, aumentando la lealtad y el rendimiento.
- Acceso a redes y recursos: Las empresas B forman parte de una comunidad global que facilita el intercambio de conocimiento, la colaboración y el acceso a oportunidades de financiamiento y apoyo.

Retos de la certificación

El proceso de evaluación es riguroso y requiere recursos en términos de tiempo, esfuerzo y costos. Además, las empresas deben realizar mejoras constantes para mantener la certificación, asegurando que sus prácticas sigan siendo relevantes y efectivas (Honeyman y Jana, 2019).

La certificación B Lab representa un marco sólido para medir y mejorar el desempeño social y ambiental de las empresas, contribuyendo a la construcción de un modelo empresarial más ético y sostenible. Al evaluar áreas como gobernanza, trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente, las Empresas B demuestran que es posible equilibrar la rentabilidad con un impacto positivo en la sociedad y el planeta.

Indicadores del B Impact Assessment

La Tabla 7.1 de indicadores del B Impact Assessment proporciona un marco integral para evaluar el impacto de las organizaciones en cinco áreas: gobernanza, trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente. A través de indicadores cuantitativos y cualitativos, las empresas pueden medir su desempeño en aspectos fundamentales de la sostenibilidad y responsabilidad social, facilitando la toma de decisiones estratégicas

Tabla 7.1

Indicadores del B Impact Assessment

Indicador	Fórmula	Interpretación	Área	Referencia
Nivel de Transparencia en Gobernanza	(Documentos públicos compartidos / Total de documentos estratégicos) * 100	Evalúa el grado de transparencia en las decisiones estratégicas de la organización.	Gobernanza	B Lab (2021)
Índice de Ética Corporativa	(Incidentes éticos resueltos / Total de incidentes éticos reportados) * 100	Refleja la efectividad de los mecanismos internos para abordar problemas éticos.	Gobernanza	Harter et al. (2002)
Cumplimiento Regulatorio	(Sanciones regulatorias recibidas / Total de operaciones legales) * 100	Un valor bajo indica cumplimiento con normativas locales e internacionales.	Gobernanza	Carroll (1991)
Diversidad en el Consejo de Administración	(Miembros diversos en el consejo / Total de miembros del consejo) * 100	Mide la inclusión y diversidad en la toma de decisiones estratégicas.	Gobernanza	B Lab (2021)
Tasa de Retención de Empleados	(Empleados retenidos / Total de empleados) * 100	Refleja la capacidad de la organización para mantener a su fuerza laboral.	Trabajadores	Kotler & Lee (2005)
Índice de Satisfacción Laboral	(Trabajadores satisfechos / Total de trabajadores encuestados) * 100	Determina el bienestar laboral dentro de la organización.	Trabajadores	Harter et al. (2002)
Porcentaje de Horas de Capacitación	(Horas de capacitación impartidas / Total de horas laborales) * 100	Indica el compromiso con el desarrollo profesional de los empleados.	Trabajadores	McKinsey (2020)
Índice de Diversidad e Inclusión	(Empleados de grupos diversos / Total de empleados) * 100	Mide la representación de minorías y diversidad en la fuerza laboral.	Trabajadores	Freeman (1984)

Porcentaje de Clientes Satisfechos	de	(Clientes satisfechos / Total de clientes encuestados) * 100	Mide la percepción de calidad de los productos o servicios ofrecidos.	Clientes	Kotler & Lee (2005)
Tasa de Reclamaciones Resueltas	de	(Reclamaciones resueltas / Total de reclamaciones recibidas) * 100	Muestra la capacidad de la organización para responder a problemas de los clientes.	Clientes	McKinsey (2020)
Índice de Innovación Productos	de	(Nuevos productos o servicios lanzados / Total de productos ofrecidos) * 100	Mide la capacidad de la empresa para adaptarse y satisfacer demandas del mercado.	Clientes	Epstein & Buhovac (2014)
Acceso a Productos Sostenibles	a	(Productos sostenibles ofrecidos / Total de productos) * 100	Evalúa el compromiso con el consumo responsable y la sostenibilidad.	Clientes	OECD (2019)
Proporción de Abastecimiento Ético	de	(Proveedores éticos / Total de proveedores) * 100	Mide la responsabilidad de la empresa en la selección de proveedores sostenibles.	Comunidad	Pagell & Wu (2009)
Inversión en Desarrollo Comunitario	en	(Inversión en programas comunitarios / Total de ingresos) * 100	Refleja el compromiso de la organización con el bienestar de las comunidades locales.	Comunidad	Carroll (1991)
Número de Programas Voluntariado	de	Total, de programas anuales realizados	Indica la implicación de los empleados en actividades de responsabilidad social.	Comunidad	Freeman (1984)
Porcentaje de Empleados Involucrados en la Comunidad	de	(Empleados participando en actividades sociales / Total de empleados) * 100	Mide la conexión entre la fuerza laboral y las iniciativas sociales.	Comunidad	UNESCO (2020)
Reducción de Huella de Carbono	de	(Reducción de emisiones CO ₂ / Emisiones iniciales CO ₂) * 100	Mide la efectividad de las iniciativas para reducir el impacto ambiental.	Medio Ambiente	IPCC (2021)
Tasa de Uso de Energías Renovables	de	(Energía renovable utilizada / Energía total utilizada) * 100	Evalúa el grado de transición hacia fuentes de energía limpia.	Medio Ambiente	WEF (2020)
Proporción de Residuos Reciclados	de	(Residuos reciclados / Total de residuos generados) * 100	Indica el compromiso con la economía circular y la gestión de residuos.	Medio Ambiente	Global Reporting Initiative (2021)
Uso de Materiales Sostenibles	de	(Materiales sostenibles utilizados / Total de materiales utilizados) * 100	Mide la responsabilidad ambiental en la producción.	Medio Ambiente	ISO 14001 (2021)

7.3. Movimiento del capitalismo consciente

El movimiento de capitalismo consciente surge como una respuesta al modelo tradicional de capitalismo enfocado exclusivamente en la maximización de beneficios para los accionistas. Este enfoque promueve una visión holística de la actividad empresarial, en la que las empresas generan valor económico, y contribuyen al bienestar social y ambiental. El capitalismo consciente busca transformar la narrativa capitalista mediante la incorporación de principios éticos, sostenibilidad y responsabilidad hacia los stakeholders, posicionando a las empresas como agentes de cambio positivo en la sociedad (Mackey y Sisodia, 2013).

7.3.1. Principios fundamentales del capitalismo consciente

Propósito superior

Las empresas deben estar impulsadas por un propósito que trascienda la mera generación de beneficios económicos. Este propósito debe alinearse con la creación de valor para la sociedad y el planeta. Según Mackey y Sisodia (2013), un propósito superior inspira a los empleados, fortalece la lealtad de los clientes y crea un impacto positivo en todos los stakeholders.

Por ejemplo, Patagonia, una empresa de ropa outdoor, ejemplifica este principio al integrar prácticas de sostenibilidad en sus operaciones y utilizar su plataforma para abogar por la conservación ambiental. Su propósito superior es “salvar nuestro planeta” mediante la producción ética y la reparación de productos (Patagonia, 2021).

Orientación a los stakeholders

A diferencia del modelo tradicional, el capitalismo consciente considera a todos los stakeholders en la toma de decisiones empresariales, incluyendo empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y el medio ambiente. Este enfoque reconoce que el éxito a largo plazo depende del equilibrio entre los intereses de todos los grupos involucrados (Freeman, 1984).

En este punto, se tiene el ejemplo de Unilever que ha adoptado este enfoque al promover cadenas de suministro sostenibles y apoyar a pequeños agricultores en sus programas de abastecimiento de materias primas. Esto mejora la

sostenibilidad de la empresa, y fortalece las comunidades rurales (Unilever, 2021).

Liderazgo consciente

Los líderes desempeñan un papel estratégico en el capitalismo consciente al actuar como modelos de integridad, empatía y compromiso con valores éticos. Según estudios, los líderes conscientes inspiran confianza y crean culturas organizacionales que fomentan la colaboración y el sentido de propósito compartido (Goleman et al., 2013).

Howard Schultz, ex CEO de Starbucks, lideró iniciativas para ofrecer beneficios a los empleados, como educación y asistencia médica, mientras desarrollaba un modelo empresarial inclusivo y sostenible que posicionó a Starbucks como un referente de liderazgo consciente (Schultz, 2019).

Cultura y valores éticos

Una cultura organizacional sólida basada en valores éticos es esencial para el éxito del capitalismo consciente. Esta cultura refuerza la conexión entre los empleados y el propósito empresarial, promoviendo prácticas responsables y sostenibles.

Es el caso de The Body Shop que integra valores éticos en su cultura organizacional mediante políticas de comercio justo, programas de reciclaje y campañas de sensibilización sobre derechos humanos. Esto refuerza su reputación como una empresa socialmente responsable (The Body Shop, 2021).

7.3.2. Impacto del movimiento de capitalismo consciente

El movimiento de capitalismo consciente ha ganado relevancia en el contexto global debido a su capacidad para abordar desafíos sociales y ambientales mientras genera beneficios económicos sostenibles. Estudios muestran que las empresas que adoptan principios de capitalismo consciente suelen superar financieramente a sus pares tradicionales, gracias a la mejora en la lealtad de los clientes, la retención de talento y la reducción de riesgos operativos (Sisodia et al., 2014).

Impacto social

Este movimiento ha impulsado a las empresas a invertir en comunidades locales, mejorar las condiciones laborales y apoyar la educación y el desarrollo económico. Por ejemplo, el programa de microfinanzas de Grameen Bank

ha permitido a miles de personas salir de la pobreza, demostrando cómo los modelos empresariales conscientes pueden generar un impacto social (Yunus, 2007).

Impacto ambiental

Las empresas que adoptan el capitalismo consciente suelen implementar prácticas sostenibles, como el uso de energías renovables, la reducción de emisiones y la gestión responsable de recursos. Por ejemplo, Tesla ha liderado el sector automotriz hacia la movilidad eléctrica, reduciendo la dependencia de combustibles fósiles y acelerando la transición hacia un futuro más limpio (Tesla, 2021).

Impacto económico

Al integrar prácticas responsables y sostenibles, las empresas conscientes construyen relaciones sólidas con sus stakeholders, lo que les permite mejorar su resiliencia frente a crisis económicas y sociales. Según Sisodia et al. (2014), estas empresas suelen registrar un rendimiento financiero superior a largo plazo.

7.3.3. Desafíos del capitalismo consciente

Uno de los principales retos es la resistencia al cambio por parte de empresas que operan bajo modelos tradicionales orientados exclusivamente a la maximización de beneficios. El compromiso con los principios de capitalismo consciente requiere inversiones iniciales en términos de tiempo, recursos y formación (Perrini et al., 2007).

Otro desafío es la necesidad de medición y rendición de cuentas. Las empresas deben establecer métricas claras para evaluar su desempeño en sostenibilidad, ética y compromiso social. Sin estas métricas, existe el riesgo de que algunas organizaciones utilicen el capitalismo consciente como una estrategia de marketing superficial, sin implementar cambios reales en sus prácticas operativas (Lyon y Montgomery, 2015).

En definitiva, el movimiento de capitalismo consciente representa un cambio transformador en el mundo empresarial, promoviendo un modelo más inclusivo, ético y sostenible. Al priorizar el propósito, la orientación a los stakeholders, el liderazgo consciente y los valores éticos, este enfoque redefine el éxito empresarial en términos de impacto social y ambiental, a más de beneficios económicos.

Los ejemplos de Patagonia, Unilever, Starbucks y Tesla demuestran que el capitalismo consciente es viable, rentable y escalable. Sin embargo, para que este movimiento alcance su máximo potencial, es esencial que las empresas adopten prácticas genuinas respaldadas por métricas claras y transparentes, evitando la tentación del “greenwashing” o “ethical washing”. En un mundo cada vez más interconectado, el capitalismo consciente ofrece un camino para equilibrar los objetivos económicos con las necesidades de la sociedad y del planeta.

7.4. Integración de modelos: Empresas B y capitalismo consciente

La convergencia de los modelos de Empresas B y el movimiento de capitalismo consciente ha resultado en la creación de organizaciones que generan valor económico, y priorizan el bienestar social y ambiental. Los casos de éxito destacan cómo las empresas pueden alinear sus objetivos de sostenibilidad y responsabilidad social con prácticas de negocio innovadoras, mostrando que es posible redefinir el éxito empresarial en términos de impacto positivo en la sociedad y el planeta.

Factores comunes de éxito

Los casos de empresas de éxito comparten características esenciales que destacan la efectividad de los modelos de empresas B y el capitalismo consciente:

- **Propósito claro y medible:** Cada empresa tiene un propósito que trasciende las ganancias, alineándose con la sostenibilidad ambiental o el bienestar social. Este propósito guía sus estrategias empresariales, fortaleciendo su conexión con los stakeholders.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** Las empresas destacan por su compromiso con la transparencia, proporcionando informes regulares y detallados sobre sus prácticas y logros en sostenibilidad y responsabilidad social.
- **Innovación y sostenibilidad:** Estos modelos fomentan la innovación en productos, procesos y modelos de negocio, lo que permite a las empresas diferenciarse en mercados altamente competitivos mientras cumplen con sus compromisos sociales y ambientales.

- **Liderazgo consciente:** Los líderes de estas empresas adoptan un enfoque ético y proactivo, inspirando a sus equipos y promoviendo una cultura organizacional basada en valores compartidos.

Es así como, la integración de los modelos de Empresas B y el movimiento de capitalismo consciente ofrece un marco poderoso para transformar las prácticas empresariales y promover un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Los casos de Patagonia, Danone, Ecosia, The Body Shop y Grameen Bank demuestran que es posible combinar rentabilidad con responsabilidad, redefiniendo el éxito empresarial en términos de propósito, sostenibilidad y equidad.

Estas empresas han logrado cumplir con sus objetivos financieros, y han establecido nuevos estándares para la responsabilidad social y ambiental en sus respectivos sectores. A medida que más organizaciones adopten estos modelos, el impacto colectivo podría transformar la economía global hacia una dirección más inclusiva, ética y sostenible.

7.5. Longevidad de la RSC

La Responsabilidad Social se ha consolidado como un elemento estratégico que permite a las organizaciones adaptarse a un entorno cambiante, generar valor compartido y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Estudios teóricos y empíricos respaldan que las empresas que integran prácticas responsables en sus operaciones fortalecen su reputación, y construyen relaciones sólidas con sus stakeholders, mejoran su resiliencia frente a crisis y aseguran su permanencia en el mercado a través de una ventaja competitiva sostenible (Porter y Kramer, 2011; Eccles et al., 2014).

Concepto y relación

La longevidad empresarial se refiere a la capacidad de una organización para operar de manera continua y exitosa a lo largo del tiempo. Esto implica adaptarse a los cambios económicos, sociales y tecnológicos, anticiparse a las expectativas de los stakeholders, y abordar desafíos globales como el cambio climático y la desigualdad social. En este contexto, la RSC surge como una estrategia integral que alinea los objetivos económicos con las responsabilidades sociales y ambientales, asegurando un equilibrio sostenible entre crecimiento y propósito (Freeman, 1984).

Beneficios de la RSC para la longevidad empresarial

- La confianza de los consumidores y la reputación empresarial son factores para la longevidad. Las empresas que priorizan la transparencia, la ética y la sostenibilidad tienden a generar mayores niveles de confianza entre sus stakeholders.
- La RS fomenta la resiliencia organizacional al preparar a las empresas para gestionar riesgos sociales, ambientales y de gobernanza. Las organizaciones responsables suelen ser más ágiles para adaptarse a cambios regulatorios, expectativas de los consumidores y desafíos globales.
- Las empresas que adoptan la RS como una prioridad estratégica atraen y retienen empleados motivados por trabajar en organizaciones con propósito. Según estudios, los empleados valoran las empresas que se alinean con sus valores éticos, lo que reduce la rotación y aumenta la productividad (Bansal y DesJardine, 2014).
- La RS impulsa la innovación y abre puertas a nuevos mercados al alinear los productos y servicios con las necesidades emergentes de los consumidores conscientes. Esto también contribuye a una ventaja competitiva sostenible en industrias dinámicas y globalizadas.

Interface es una empresa de alfombras comerciales que transformó su modelo de negocio adoptando un enfoque de sostenibilidad integral. Interface lanzó su iniciativa Mission Zero, cuyo objetivo es alcanzar una huella ambiental neta cero para 2020. Esta estrategia redujo los costos operativos, y aseguró su relevancia en una industria cada vez más orientada a la sostenibilidad (Anderson, 2009).

Nestlé, a través de su enfoque en la creación de valor compartido, ha integrado la sostenibilidad en su cadena de suministro, promoviendo la agricultura regenerativa y el bienestar comunitario. Estas prácticas han reforzado su posición en la industria alimentaria y han demostrado su compromiso con la responsabilidad corporativa a largo plazo.

Toyota ha priorizado la innovación sostenible mediante el desarrollo de vehículos híbridos y eléctricos, como el Prius. Esta estrategia ha permitido a la empresa mantenerse competitiva en el sector automotriz y responder a la creciente demanda de productos más sostenibles.

Retos en la implementación de RSE para la longevidad

Aunque la RS ofrece múltiples beneficios, su implementación enfrenta desafíos, como el costo inicial, la resistencia al cambio organizacional y la necesidad de medir su impacto de manera precisa. Las empresas deben establecer métricas claras y sistemas de monitoreo para evaluar la efectividad de sus prácticas responsables y asegurarse de que contribuyen a sus objetivos de longevidad (Epstein y Buhovac, 2014).

La RSC es un complemento para la estrategia empresarial y una vía esencial para garantizar la longevidad de las organizaciones en un entorno dinámico y globalizado. Al priorizar la sostenibilidad, la ética y la inclusión, las empresas pueden construir una base sólida para enfrentar desafíos futuros y mantenerse relevantes en el mercado. Casos como Interface, Nestlé y Toyota demuestran que la integración de la RSC en la estrategia empresarial asegura su supervivencia, y crea un impacto positivo duradero en la sociedad y el medio ambiente.

7.6. Síntesis

Las Empresas B y el capitalismo consciente redefinen el propósito empresarial, integrando sostenibilidad, ética y creación de valor compartido como elementos esenciales para abordar desafíos globales como el cambio climático y las desigualdades sociales. Estas organizaciones demuestran que es posible equilibrar objetivos económicos, sociales y ambientales, rompiendo con el paradigma tradicional de maximización de beneficios para accionistas. Ejemplos como Patagonia y Ecosia destacan por su liderazgo en sostenibilidad y responsabilidad ambiental.

El movimiento del capitalismo consciente enfatiza el propósito superior: la orientación a los stakeholders y el liderazgo ético, promoviendo un modelo empresarial que prioriza el bienestar colectivo. Empresas como Unilever y Starbucks ejemplifican la implementación exitosa de estos principios. La integración de los principios de las Empresas B y el capitalismo consciente muestra cómo las empresas pueden trascender las prácticas tradicionales de RS para convertirse en agentes transformadores, generando un impacto positivo en la sociedad y el planeta.

Las empresas que adoptan estos modelos logran fortalecer su resiliencia, mejorar su reputación y atraer tanto a consumidores conscientes como a em-

pleados comprometidos. Esto se traduce en un rendimiento financiero superior y una ventaja sostenible. Tanto las Empresas B como el capitalismo consciente destacan la innovación en productos, procesos y modelos de negocio como un motor para generar valor compartido y abordar problemas sociales y ambientales complejos.

Estos modelos enfrentan retos como costos iniciales elevados, resistencia al cambio organizacional y la necesidad de métricas claras para medir su impacto social y ambiental. A través de prácticas como el comercio justo, el apoyo a comunidades locales y el desarrollo de productos sostenibles, estos enfoques contribuyen al bienestar global mientras generan impactos positivos directos en las comunidades locales.

El liderazgo consciente es fundamental para guiar la transformación empresarial hacia modelos sostenibles. Líderes visionarios inspiran cambios culturales y organizacionales que aseguran la integración de principios éticos y sostenibles. La combinación de los principios de las Empresas B y el capitalismo consciente ofrece un camino viable para transformar el mundo empresarial hacia un modelo más inclusivo, ético y sostenible, demostrando que la rentabilidad puede coexistir con el impacto social y ambiental.

La Responsabilidad Social es un factor estratégico para garantizar la longevidad empresarial en un entorno dinámico y competitivo. Al integrar prácticas éticas, sostenibles y socialmente responsables, las empresas fortalecen su reputación y relaciones con los stakeholders, y aseguran su capacidad de adaptarse a los cambios regulatorios, sociales y ambientales. La RSC fomenta la innovación, mejora la resiliencia organizacional y promueve la creación de valor compartido, factores necesarios para mantenerse relevantes en mercados globales. Así, empresas que priorizan la RSC logran sobrevivir, y prosperar a largo plazo, alineando su propósito con el desarrollo sostenible y las expectativas de la sociedad contemporánea.



CAPÍTULO VIII

Medición del impacto de la
responsabilidad social corporativa

8.1. Introducción

La medición del impacto de la Responsabilidad Social se ha convertido en un camino estratégico para las empresas que desean cumplir con sus compromisos éticos, y cuantificar el valor agregado que generan para sus diversos stakeholders. En un contexto donde los consumidores, inversores y gobiernos demandan una mayor transparencia y responsabilidad, evaluar de manera rigurosa el impacto de las prácticas de RSC es necesario para la legitimidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones (Porter y Kramer, 2006).

En este capítulo se tiene como objetivo establecer el marco conceptual que permite a las empresas comprender y aplicar metodologías de evaluación que consideren los efectos de sus iniciativas sociales, ambientales y económicas. Esto se basa en el entendimiento de que los beneficios de la RSC van más allá de las prácticas filantrópicas tradicionales y deben ser valorados en términos de su contribución al desarrollo sostenible y al bienestar social (Carroll, 1991; Elkington, 1998).

Dado que la medición de la RS enfrenta continuos desafíos, es necesario abordar las principales herramientas y metodologías que han sido desarrolladas y refinadas en la literatura académica. La teoría de los stakeholders de Freeman (1984) resalta que, para evaluar adecuadamente el impacto de la RS, las empresas deben identificar y priorizar a sus stakeholders, ya que el éxito de estas prácticas radica en atender sus expectativas e intereses. A partir de esta perspectiva, instrumentos como la evaluación del Triple Bottom Line de Elkington (1998), las normas internacionales como la ISO 26000 y el Global Reporting Initiative (GRI) y la AA1000 proporcionan marcos de referencia estandarizados para cuantificar los impactos en tres dimensiones: económica, social y ambiental (Dahlsrud, 2008).

El capítulo también examina cómo las herramientas modernas, tales como el análisis de costo-beneficio, el retorno social de la inversión (SROI) y los indicadores de desempeño sostenible, permiten a las organizaciones traducir sus iniciativas de RSC en resultados tangibles y comparables. Porter y Kramer (2011) afirman que estas métricas ayudan a justificar las inversiones en RSC, y fomentan la integración de la sostenibilidad dentro de la estrategia empresarial. Además, estudios recientes sugieren que las organizaciones que implementan sistemas de medición de impacto sólidos pueden mejorar su reputación, competitividad y resultados financieros, consolidando su posición

en el mercado y ganando la confianza de sus stakeholders (Margolis y Walsh, 2003; Eccles et al., 2014).

En resumen, este capítulo establece la importancia de la medición del impacto de la RSC y describe el contexto teórico y metodológico en el cual se basa esta práctica, proporcionando a las empresas y a los investigadores una guía comprensiva para evaluar los resultados de las actividades responsables y cómo estas se alinean con los objetivos estratégicos de sostenibilidad y desarrollo corporativo.

8.2. Triple Bottom Line (TBL)

La evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) mediante el concepto de Triple Bottom Line (TBL), introducido por John Elkington en 1998, representa un enfoque integral y transformador que desafía la perspectiva tradicional de evaluar el éxito corporativo únicamente a través de resultados financieros. Elkington propuso que el desempeño de una empresa debía medirse en términos de tres dimensiones esenciales: económica, social y ambiental, conocidas como las “tres P”: Profit (Beneficio), People (Personas) y Planet (Planeta) (Elkington, 1998). Esta metodología redefine el éxito empresarial, y establece una base para prácticas sostenibles y socialmente responsables que beneficien tanto a los accionistas como a la sociedad y el medio ambiente en general.

8.2.1. Dimensión económica (Profit)

La dimensión económica del TBL reconoce que las empresas deben generar beneficios financieros para sobrevivir y prosperar. Sin embargo, Elkington (1998) sugiere que estos beneficios deben generarse de una manera que también valore el bienestar de la sociedad y el medio ambiente. Según Porter y Kramer (2011), esta perspectiva económica, alineada con la creación de valor compartido, implica que las empresas pueden contribuir al desarrollo económico mientras implementan prácticas responsables que fortalezcan sus relaciones con los stakeholders. Así, las ganancias financieras no deben verse como un fin en sí mismas, sino como un medio para permitir que la empresa contribuya a los objetivos más amplios de sostenibilidad y desarrollo social.

8.2.2. Dimensión social (People)

La dimensión social del TBL evalúa el impacto de la empresa sobre las personas, incluyendo empleados, comunidades y otros grupos de interés. Esta dimensión reconoce que una empresa tiene la responsabilidad de actuar de manera justa y ética, promoviendo el bienestar y la calidad de vida de los individuos afectados por sus operaciones. Carroll (1991) argumenta que las empresas deben adherirse a principios de responsabilidad social que aborden cuestiones como la equidad laboral, los derechos humanos y la justicia social. Según estudios recientes, empresas que priorizan esta dimensión mediante programas de bienestar laboral y desarrollo comunitario cumplen con sus responsabilidades éticas, fortalecen su reputación y aumentan la lealtad de los empleados y clientes (Eccles et al., 2014).

8.2.3. Dimensión ambiental (Planet)

La tercera dimensión del TBL, enfocada en el impacto ambiental, aborda la necesidad de que las empresas gestionen su huella ecológica y adopten prácticas sostenibles que minimicen el daño al medio ambiente. Elkington (1998) subraya la importancia de que las organizaciones reduzcan sus emisiones de carbono, gestionen los residuos y promuevan la eficiencia energética como parte de su compromiso con la sostenibilidad. Esta dimensión es relevante en la era actual, donde la presión de los consumidores y las regulaciones ambientales han impulsado a las empresas a ser más responsables en su gestión de los recursos naturales (Dyllick y Hockerts, 2002). La integración de prácticas ambientales sostenibles protege el entorno natural, y contribuye al valor a largo plazo de la empresa, ya que ayuda a reducir costes y fortalecer su ventaja competitiva.

8.2.4. Implementación y desafíos de la evaluación mediante el TBL

Si bien el TBL es una herramienta poderosa para evaluar la RSE, su implementación no está exenta de desafíos. Uno de los principales problemas radica en la dificultad de cuantificar el impacto social y ambiental de manera objetiva y estandarizada (Slaper y Hall, 2011). A diferencia de los beneficios económicos, que son fácilmente medibles, los impactos sociales y ambientales re-

quieren indicadores específicos que a menudo son difíciles de interpretar. Esta complejidad ha llevado a la creación de métricas complementarias y marcos de evaluación, como el Global Reporting Initiative (GRI), que busca ayudar a las empresas a reportar su desempeño en las tres dimensiones del TBL de una manera más estructurada y comparable.

8.2.5. Estudios sobre TBL y RSE

En la Tabla 8.1 se describen trabajos científicos relevantes sobre RS y TBL recopilados de acuerdo con la investigación exploratoria realizada en bases digitales de obras y artículos indexados.

Tabla 8.1

Estudios sobre TBL y RSC

Título	Objetivo	Metodología	Resultados Relevantes	Referencia
A Triple Bottom Line Evaluation of the Impact of Special Events: The Development of Indicators.	Desarrollar indicadores TBL para evaluar el impacto de eventos especiales.	Tesis doctoral con enfoque cuantitativo.	Los eventos especiales pueden evaluarse mediante indicadores TBL para medir su impacto integral.	Sherwood, P. (2007).
Triple Bottom Line Reporting: An Analytical Approach for Corporate Sustainability.	Examinar cómo el TBL se aplica en la sostenibilidad corporativa.	Enfoque analítico en reportes de sostenibilidad.	El TBL facilita el equilibrio entre las responsabilidades económicas, sociales y ambientales.	Goel, P. (2010).
A Quantified Triple Bottom Line for Tourism: Experimental Results.	Cuantificar el TBL en la industria del turismo.	Investigación experimental con métricas TBL.	La aplicación del TBL en turismo permite una evaluación equilibrada del impacto social, económico y ambiental.	Tyrrell et al. (2013).
Relationships among Triple Bottom Line Elements: Focus on Integrating Sustainable Business Practices.	Analizar cómo integrar los elementos TBL en prácticas sostenibles.	Revisión de literatura y estudio comparativo.	La integración del TBL mejora la sostenibilidad empresarial.	Venkatraman, S., & Nayak, R. R. (2015).
Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review.	Revisar la literatura sobre el TBL y su relación con la sostenibilidad.	Revisión de literatura.	El TBL es fundamental para integrar la sostenibilidad en la RSE.	Alhaddi, H. (2015).

Sustainability and Triple Bottom Line: An Overview of Two Interrelated Concepts.	Explorar la relación entre sostenibilidad y TBL.	Revisión de literatura.	La sostenibilidad y el TBL están interrelacionados, siendo ambos necesarios para la evaluación de la RSE.	Arowoshegbe, A. O., & Emmanuel, U. (2016).
Developing Competitive Advantage Using the Triple Bottom Line: A Conceptual Framework.	Proponer un marco conceptual para obtener ventajas competitivas usando TBL.	Análisis conceptual en empresas industriales.	Las empresas pueden mejorar su competitividad integrando prácticas TBL.	Schulz, S. A., & Flanigan, R. L. (2016).
Triple Bottom Line toward a Holistic Framework for Sustainability: A Systematic Review.	Revisar la literatura sobre TBL en el marco de la sostenibilidad.	Revisión sistemática de estudios previos.	El TBL proporciona un marco holístico para medir la sostenibilidad.	Loviscek, V. (2020).
Triple Bottom Line and Corporate Social Responsibility Performance Indicators for Russian Companies.	Estudiar el uso de indicadores TBL en empresas rusas.	Análisis de indicadores de desempeño en empresas rusas.	Los indicadores TBL mejoran la evaluación del desempeño de RSE en empresas de Rusia.	Mikhaylov, A., Varyash, I., & Moiseev, N. (2020).
The Impact of CSR on Corporate Value of Restaurant Businesses Using Triple Bottom Line Theory.	Evaluar el impacto de la RSE en el valor corporativo en restaurantes usando TBL.	Análisis cuantitativo en el sector de restaurantes.	La RSE, aplicada a través del TBL, mejora el valor corporativo en la industria de restaurantes.	Lee, W. S., Chung, N., Shim, J., & Moon, J. (2021).

Estudios, como el de Sherwood (2007) y Tyrrell et al. (2013), buscan desarrollar y cuantificar indicadores TBL para evaluar de manera equilibrada el impacto de actividades y sectores específicos, como los eventos especiales y el turismo. Esto refleja un interés por crear métricas que permitan a las empresas medir sus efectos en un marco más amplio y equilibrado que el financiero únicamente. Autores como Venkatraman y Nayak (2015) y Schulz y Flanigan (2016) examinan cómo la integración del TBL en las estrategias de negocio puede fortalecer la competitividad. Estos trabajos proponen que la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa pueden ser una ventaja competitiva, en lugar de una carga.

Investigaciones recientes, como las de Mikhaylov et al. (2020), exploran el uso de indicadores TBL en industrias particulares, como el sector empresarial ruso, y Lee et al. (2021) en el sector de restaurantes. Estos análisis sectoriales

sugieren que la aplicación del TBL varía según el contexto industrial y el marco cultural.

Una parte de los estudios, incluidos los de Alhaddi (2015) y Arowoshegbe y Emmanuel (2016), utiliza revisiones de literatura para explorar la relación entre TBL y sostenibilidad, así como para establecer un marco conceptual. Este enfoque permite comprender el contexto teórico y la evolución del TBL como herramienta de RSC. Tyrrell et al. (2013) y Lee et al. (2021) aplican métodos experimentales y cuantitativos, respectivamente, para medir el impacto del TBL en el desempeño de empresas. Esto proporciona una visión empírica de cómo el TBL puede contribuir tanto al valor corporativo como a la aceptación de la sostenibilidad en la estrategia empresarial.

Los trabajos de Loviscek (2020) y Mikhaylov et al. (2020) se enfocan en el uso de indicadores TBL en diferentes sectores y países, lo que permite comparar cómo estos indicadores ayudan a medir la sostenibilidad de manera holística y adaptada a los contextos particulares.

Las investigaciones revisadas muestran que el TBL ofrece un marco integral para medir la sostenibilidad empresarial. La revisión sistemática de Loviscek (2020) enfatiza que el TBL es adecuado para medir el impacto ambiental, social y económico de manera interrelacionada, lo que lo convierte en un enfoque holístico aplicable en diversos sectores. La investigación sugiere que el TBL mejora la reputación de las empresas en términos de sostenibilidad, y puede aumentar su valor financiero, como se observa en el sector de restaurantes en el estudio de Lee et al. (2021). Esto implica que el TBL puede ser un motor tanto para el crecimiento económico como para el cumplimiento ético y social.

Los estudios indican que el TBL se adapta bien a sectores específicos, como la minería y el turismo, proporcionando una estructura de medición que puede ajustarse a los impactos y necesidades de cada industria. La flexibilidad del TBL permite que las empresas desarrollen indicadores específicos, mejorando su capacidad de comunicar sus logros en sostenibilidad.

Por consiguiente, la evaluación de la RSC mediante el Triple Bottom Line de Elkington representa un cambio hacia una comprensión más holística y responsable del éxito empresarial. Al integrar las dimensiones económica, social y ambiental en sus estrategias de RSC, las empresas pueden crear un valor duradero que beneficie a todos sus stakeholders y promueva un desarrollo sostenible. Esta metodología sigue siendo una referencia fundamental en la literatura y práctica de la RSC, reflejando un compromiso empresarial que va

más allá de la rentabilidad y busca maximizar el impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

8.3. ISO 26000

La ISO 26000 es una norma internacional que proporciona directrices para la implementación de la Responsabilidad Social en organizaciones de cualquier sector, público o privado. Publicada en 2010 por la Organización Internacional de Normalización, esta norma no es certificable, lo que significa que no se enfoca en la auditoría de conformidad, sino en la guía para integrar prácticas socialmente responsables que promuevan un desarrollo sostenible y ético (Hahn, 2013). La ISO 26000 aboga por una comprensión profunda de la responsabilidad social y busca ayudar a las organizaciones a contribuir al bienestar de la sociedad mientras operan con integridad.

8.3.1. Principios de la ISO 26000

La ISO 26000 se basa en siete principios fundamentales de RSC: responsabilidad, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de los stakeholders, respeto a la legalidad, respeto a las normas internacionales de comportamiento y respeto a los derechos humanos. Estos principios son esenciales para construir una cultura organizacional que valore la responsabilidad social y la sostenibilidad. Dahlsrud (2008) argumenta que, al basarse en estos principios, la ISO 26000 permite que las empresas adopten una perspectiva holística en la RSE, vinculando la responsabilidad social con su misión y visión. Cada principio define aspectos de responsabilidad, y orienta hacia una actuación ética que responde a necesidades y expectativas de diversos grupos interesados y a la normativa vigente.

1. Responsabilidad: Las organizaciones deben asumir la responsabilidad de sus impactos, tanto directos como indirectos, en la sociedad, el medio ambiente y la economía (ISO 26000, 2010). Este principio implica reconocer y remediar los efectos negativos que pueden derivarse de sus actividades y decisiones. Por ejemplo, un banco que apoya la financiación de proyectos de energía renovable asume la responsabilidad de contribuir positivamente al medio ambiente (Sulaiman y Sharif, 2023).

2. **Transparencia:** Implica que las empresas deben ser abiertas en sus prácticas, decisiones y su impacto, facilitando el acceso a información relevante a los grupos de interés (Ávila et al., 2013). La transparencia fortalece la confianza pública y fomenta una cultura organizacional honesta. Por ejemplo, empresas como Patagonia han sido reconocidas por divulgar su cadena de suministro y prácticas ambientales, un acto que refuerza su compromiso con la sostenibilidad.
3. **Comportamiento ético:** Este principio destaca la importancia de que las organizaciones actúen conforme a altos estándares éticos, integridad y justicia, evitando actividades que dañen a la sociedad o el medio ambiente (Camilleri, 2019). Un ejemplo relevante es el comportamiento ético de la empresa Johnson y Johnson, que ha mantenido un compromiso con la ética en sus decisiones comerciales, orientando sus actividades hacia el bienestar del consumidor.
4. **Respeto a los Intereses de los stakeholders:** Las organizaciones deben considerar los intereses de todos los grupos afectados por sus actividades, desde empleados y clientes hasta la comunidad y el medio ambiente (Castka y Balzarova, 2008). Esto implica mantener canales de comunicación y participación con los stakeholders para entender sus expectativas. Por ejemplo, Unilever realiza consultas constantes con grupos comunitarios y proveedores, reforzando su compromiso con la sostenibilidad social.
5. **Respeto a la legalidad:** Cumplir con las leyes y regulaciones es esencial para que las empresas operen dentro del marco de la legitimidad (ISO 26000, 2010). Este principio va más allá de la conformidad básica, exigiendo que las organizaciones se mantengan actualizadas y respeten la normativa, incluso en situaciones internacionales complejas. La empresa Shell, a través de su política de cumplimiento, asegura que todas sus operaciones cumplan con la legislación en cada país donde opera.
6. **Respeto a las normas internacionales de comportamiento:** ISO 26000 también subraya la necesidad de que las organizaciones respeten normas internacionales que promuevan prácticas justas y equitativas, especialmente en contextos donde las regulaciones locales son menos estrictas (Johnston, 2012). Este principio es especialmente importante para empresas multinacionales que operan en múltiples jurisdicciones. Por ejemplo, Nestlé sigue las normativas de la Organización Internacional

del Trabajo (OIT) en todas sus fábricas, independientemente de las normativas locales.

7. **Respeto a los derechos humanos:** La norma resalta la obligación de las organizaciones de respetar y proteger los derechos humanos en todas sus operaciones, ya sea en el lugar de trabajo o en sus relaciones comerciales (Ward, 2011). Un ejemplo notable es el compromiso de Nike de eliminar prácticas laborales abusivas en su cadena de suministro, asegurando condiciones de trabajo dignas y salarios justos para los trabajadores.

8.3.2. Áreas temáticas de la ISO 26000

La norma abarca siete áreas temáticas, entre ellas el gobierno organizacional, los derechos humanos, las prácticas laborales, el medio ambiente, las prácticas justas de operación, los asuntos de consumidores y el desarrollo comunitario (ISO, 2010). Estas áreas proporcionan un marco amplio que permite a las empresas abordar la responsabilidad social de manera integral, cubriendo aspectos que van desde el cumplimiento de las leyes hasta el respeto por los derechos humanos y la protección ambiental. Este enfoque estructurado facilita que las empresas identifiquen áreas prioritarias y desarrollen estrategias específicas que respondan a sus particularidades organizacionales y culturales (Moratis y Cochius, 2011).

1. *Gobierno organizacional:* Este tema abarca los sistemas y procesos que dirigen y controlan una empresa. La gobernanza efectiva se manifiesta en prácticas transparentes, éticas y de rendición de cuentas (Hemphill, 2013). Ejemplo: Empresas como Unilever han implementado códigos de ética para fomentar una gobernanza organizacional que enfatice la sostenibilidad y la ética en la toma de decisiones.
2. *Derechos humanos:* Las organizaciones tienen la responsabilidad de respetar y proteger los derechos humanos en sus operaciones, incluyendo la prevención de prácticas laborales abusivas y la discriminación (Camilieri, 2019). Ejemplo: Nike ha mejorado sus prácticas laborales en países en desarrollo, garantizando condiciones dignas y equitativas en sus fábricas (Ávila et al., 2013).
3. *Prácticas laborales:* Este tema se centra en crear un ambiente de trabajo seguro, inclusivo y respetuoso. Las prácticas laborales incluyen políticas

de igualdad, diversidad y seguridad en el trabajo (Toppinen et al., 2015). Ejemplo: La empresa española Telefónica ha implementado políticas de diversidad e inclusión que aseguran igualdad de oportunidades para todos sus empleados.

4. *Medio ambiente:* La responsabilidad ambiental de una empresa implica minimizar su impacto negativo sobre el ecosistema, a través de prácticas sostenibles como el reciclaje y la reducción de emisiones (Elizalde, 2010). Ejemplo: Empresas de automóviles como Toyota han avanzado hacia la fabricación de vehículos híbridos y eléctricos, reduciendo así las emisiones de carbono.
5. *Prácticas justas de operación:* Este tema aborda el comportamiento ético en las relaciones comerciales, incluyendo la lucha contra la corrupción y la competencia desleal (Ward, 2011). Ejemplo: En India, Tata Group ha implementado políticas de transparencia y responsabilidad social que limitan la corrupción y promueven prácticas de negocio justas.
6. *Asuntos de consumidores:* Las organizaciones deben proteger los derechos de los consumidores, garantizando productos seguros y ofreciendo información clara sobre los mismos (Johnston, 2012). Ejemplo: Johnson y Johnson proporciona información detallada sobre los ingredientes y los efectos de sus productos para que los consumidores puedan tomar decisiones sustentadas.
7. *Desarrollo comunitario:* Este tema se centra en el apoyo al desarrollo económico y social de las comunidades en las que operan las empresas (Atrey, 2012). Ejemplo: Coca-Cola ha invertido en programas de acceso al agua en comunidades de África y América Latina, promoviendo el bienestar comunitario.

8.3.3. Implementación y desafíos de la ISO 26000 en la evaluación de la RSE

La implementación de la ISO 26000 presenta ciertos desafíos debido a la amplitud de su enfoque y la falta de requisitos específicos de certificación. La norma no proporciona métricas exactas para medir el desempeño en cada área, lo cual implica que las organizaciones deben desarrollar sus propios indicadores y métodos de evaluación. Esto puede ser un reto, ya que muchas

empresas carecen de la experiencia o los recursos necesarios para implementar estas prácticas de manera efectiva (Castka y Balzarova, 2008). Sin embargo, este enfoque flexible también permite que las empresas adapten la norma a sus contextos y necesidades, creando soluciones específicas para su sector y entorno particular.

Un aspecto importante de la implementación de la ISO 26000 es la integración de los intereses de los stakeholders en el proceso de toma de decisiones. Según Schreck y Raithel (2018), la norma promueve un enfoque participativo, en el cual las empresas deben considerar y respetar las expectativas de todos los grupos de interés afectados por sus operaciones. Esto fomenta una mayor transparencia y confianza, mejora la reputación de la empresa y refuerza sus relaciones con los stakeholders, elementos esenciales para una RSE exitosa y sostenible.

8.3.4. Beneficios y contribución de la ISO 26000 a una RSE integral

La ISO 26000 contribuye a una RSC integral al proporcionar una guía estructurada que ayuda a las empresas a identificar y abordar los aspectos críticos de su responsabilidad social. Diversos estudios sugieren que las empresas que adoptan esta norma logran mejorar su desempeño en términos de sostenibilidad y responsabilidad social, lo cual se traduce en beneficios tangibles, como una mayor lealtad de los clientes, la atracción de inversores y una reputación fortalecida (Hahn y Weidtmann, 2016). Además, al no ser certificable, la ISO 26000 motiva a las organizaciones a comprometerse genuinamente con los valores de la RSC, más allá de la simple conformidad, promoviendo un cambio cultural interno que impacta de manera positiva en todos los niveles de la organización.

8.3.5. Estudios de ISO 26000 y RSE

En la Tabla 8.2 se describen trabajos científicos relevantes sobre RS y la ISO 26000 recopilados de acuerdo con la investigación exploratoria realizada en bases digitales de obras y artículos indexados.

Tabla 8.2

Estudios empíricos de ISO 26000 y RSC

Título	Objetivo	Metodología	Resultados Relevantes	Referencia
A critical look on quality through CSR lenses: Key challenges stemming from the development of ISO 26000.	Analizar los desafíos en la implementación de ISO 26000 como estándar global.	Análisis teórico sobre los principios de calidad y RSE.	La ISO 26000 enfrenta desafíos al no ser un estándar certificable, lo que limita su aplicabilidad global.	Castka, P., & Balzarova, M. A. (2007).
Using ISO 26000 to implement a learning and knowledge creating process in two SMEs.	Aplicar ISO 26000 como herramienta de aprendizaje en PYMEs.	Estudio de caso en dos pequeñas empresas.	ISO 26000 facilita el aprendizaje organizacional y la creación de conocimiento en las PYMEs.	Høivik, H. W. (2011).
Global corporate social responsibility standard, ISO 26000, and its effect on society.	Evaluar el impacto de ISO 26000 en la RSE y su efecto en la sociedad.	Investigación cualitativa con análisis de contenido.	ISO 26000 contribuye a establecer prácticas de RSE que benefician tanto a empresas como a la sociedad.	Park, J. Y., & Kim, S. W. (2011).
The merits of ISO 26000 for CSR development in the mining industry: A case study in the Zambian Copperbelt.	Examinar cómo ISO 26000 puede mejorar la RSE en la industria minera.	Estudio de caso cualitativo en el sector minero.	ISO 26000 proporciona un marco valioso para estructurar la RSE en el contexto industrial minero en Zambia.	Ranängen, H., Zobel, T., & Bergström, A. (2014).
ISO 26000 corporate social responsibility dimensions and employee engagement: a quantitative investigation.	Explorar cómo ISO 26000 afecta el compromiso de los empleados.	Investigación cuantitativa en empresas multinacionales.	Las prácticas de RSE basadas en ISO 26000 mejoran el compromiso y la retención de empleados.	Garcia-Swider, M. (2014).
ISO 26000: three CSR messages for management education.	Proponer cómo ISO 26000 puede ser utilizado en la educación en RSE.	Revisión teórica y estudio en universidades.	ISO 26000 aporta lecciones valiosas para la enseñanza de la ética y responsabilidad social en programas de negocios.	Moratis, L. (2014).
The fit of the social responsibility standard ISO 26000 within other CSR instruments.	Explorar la compatibilidad de ISO 26000 con otros estándares de RSE.	Análisis comparativo entre ISO 26000 y otros estándares.	ISO 26000 complementa otros estándares, como GRI, al enfocarse en principios éticos y de transparencia.	Montiel, I. (2015).

Standardizing a better world? Essays and critical reflections in the ISO 26000 standard for corporate social responsibility.	Reflexionar críticamente sobre el impacto de ISO 26000 en el desarrollo global.	Tesis doctoral con estudios de caso y análisis crítico.	ISO 26000 se percibe como una herramienta para la mejora continua en la sostenibilidad empresarial.	Moratis, L. T. (2015).
Disclosure about corporate social responsibility through ISO 26000 implementation made by Saudi listed companies.	Analizar la divulgación de RSE en empresas sauditas bajo ISO 26000.	Análisis de contenido en informes de sostenibilidad.	Las empresas tienden a utilizar ISO 26000 para mejorar la transparencia, especialmente en temas ambientales.	Mahjoub, L. B. (2019).
Does ISO 26000 Corporate Social Responsibility Influence Company Performance?	Investigar si la implementación de ISO 26000 influye en el rendimiento de las empresas.	Análisis estadístico en empresas indonesias.	No se observó una correlación entre ISO 26000 y el rendimiento financiero, pero sí en la reputación.	Prayuda, R. Z., & Praditya, R. A. (2020).

Algunos estudios, como el de Castka y Balzarova (2007), analizan los desafíos inherentes a la implementación de ISO 26000, destacando que su carácter no certificable limita su aplicabilidad en el contexto global. Otros, como el de Moratis (2015), exploran su potencial como herramienta para la mejora continua en sostenibilidad. Varias investigaciones se centran en evaluar la efectividad de ISO 26000 en sectores específicos. Por ejemplo, el estudio de Ranängen et al. (2014) explora cómo ISO 26000 mejora la estructura de la RSE en la industria minera en Zambia, mientras que el estudio de Mahjoub (2019) examina su adopción en el contexto de empresas sauditas para mejorar la transparencia, especialmente en temas ambientales.

Otros estudios se enfocan en el impacto de ISO 26000 en el compromiso y la retención de empleados, destacando cómo las prácticas de RSE basadas en esta norma pueden fortalecer el vínculo de los empleados con la organización, como se muestra en la investigación de Garcia-Swider (2014). La mayoría de las investigaciones emplean enfoques cualitativos y estudios de caso para evaluar la implementación de ISO 26000 en distintos contextos industriales. Estos enfoques permiten a los investigadores comprender cómo se aplica la norma en la práctica, adaptándose a las necesidades y desafíos específicos de cada sector.

Estudios como los de Moratis (2014) y Montiel (2015) utilizan análisis de contenido y revisiones teóricas para evaluar la compatibilidad de ISO 26000

con otros estándares de RSE, como GRI, y su utilidad en la enseñanza de la ética en los programas de negocios. Esto revela el enfoque integrador de ISO 26000, especialmente en áreas de transparencia y principios éticos. El trabajo de Prayuda y Praditya (2020) utiliza métodos cuantitativos para evaluar el impacto de ISO 26000 en el rendimiento empresarial en Indonesia, encontrando que, aunque no existe una correlación directa con el rendimiento financiero, la norma mejora la reputación de la empresa.

Las investigaciones destacan que ISO 26000 promueve la transparencia y fortalece la reputación de las empresas que la implementan, especialmente en sectores de alto impacto ambiental y social. Esto se observa en los resultados de Mahjoub (2019) y Prayuda y Praditya (2020), donde ISO 26000 ayuda a las empresas a posicionarse favorablemente frente a los stakeholders. Los autores resaltan que ISO 26000 se complementa bien con otros estándares de RSE, como GRI, debido a su enfoque en la transparencia y los principios éticos. Este aspecto es particularmente relevante en los trabajos de Montiel (2015) y Moratís (2015), quienes sugieren que ISO 26000 puede integrarse con otros marcos para una gestión de RSE más robusta.

Uno de los desafíos más destacados en los estudios, como el de Castka y Balzarova (2007), es que la ISO 26000 no es un estándar certificable, lo cual limita su aplicabilidad en ciertos contextos. Esto sugiere que, aunque es útil para guiar prácticas de RSE, su adopción puede verse restringida por la falta de un sistema formal de certificación.

Así, la ISO 26000 es una herramienta para la evaluación y mejora de la RSE, ya que ofrece a las empresas una guía detallada que cubre las dimensiones esenciales de la responsabilidad social. Si bien presenta ciertos desafíos en su implementación, esta norma permite a las organizaciones desarrollar políticas y prácticas sostenibles que contribuyen a su éxito económico, y generan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Su enfoque participativo y su énfasis en la transparencia y la ética hacen de la ISO 26000 una referencia estratégica para cualquier empresa que busque fortalecer la RSE de manera genuina y sostenible.

8.4. Global Reporting Initiative (GRI)

El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización internacional que desarrolla y promueve estándares para la elaboración de informes de sosteni-

bilidad y responsabilidad social. Su objetivo es proporcionar un marco transparente, estandarizado y accesible para que las organizaciones reporten de manera clara y consistente sus impactos económicos, sociales y ambientales. Los estándares del GRI son ampliamente utilizados a nivel mundial y permiten a las organizaciones comunicar sus prácticas de sostenibilidad, facilitando la comparabilidad y la rendición de cuentas frente a sus stakeholders, incluidos inversionistas, empleados, clientes y la sociedad en general (Willis, 2003).

El GRI fue creado en 1997 en Estados Unidos por la ONG Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). El propósito inicial era desarrollar un estándar de reporte ambiental que ayudara a las empresas a comunicar sus impactos ecológicos de forma transparente y responsable. Sin embargo, la organización pronto amplió su enfoque para cubrir también los impactos económicos y sociales de las empresas, buscando establecer un marco integral de sostenibilidad (Brown et al., 2009).

En el año 2000, el GRI lanzó su primer marco de referencia oficial, conocido como las Directrices GRI, marcando un hito importante en la historia de la rendición de cuentas corporativa. A medida que aumentaba la demanda de prácticas de sostenibilidad en el ámbito empresarial, el GRI fue ampliando y revisando sus directrices, introduciendo en 2006 la versión G3 de sus estándares, que incluyó por primera vez indicadores de desempeño económico, social y ambiental de manera equilibrada y estandarizada (Rasche, 2010).

En 2016, el GRI implementó un cambio importante con el lanzamiento de los GRI Standards, un conjunto modular y dinámico de estándares que permite a las organizaciones adaptar su reporte según sus características y necesidades específicas. Esta evolución en el marco del GRI facilitó la adopción y la comparabilidad de los informes de sostenibilidad, promoviendo una mayor alineación con otras normativas internacionales de sostenibilidad como el Pacto Global de la ONU y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Hahn y Kühnen, 2013).

Actualmente, el GRI se mantiene como el estándar de reporte de sostenibilidad más utilizado a nivel global, con miles de empresas que adoptan sus directrices para comunicar de manera efectiva sus impactos y contribuciones al desarrollo sostenible. Esta adopción generalizada refleja un consenso cada vez mayor sobre la importancia de la transparencia y la responsabilidad corporativa en el entorno global. Barkemeyer et al. (2015) destacan que el GRI

facilita la comparabilidad y credibilidad de los informes de sostenibilidad al proporcionar un marco universalmente aceptado y basado en principios éticos y de transparencia. Este marco, que se adapta a organizaciones de diferentes tamaños y sectores, asegura que los datos reportados sean relevantes y de utilidad para todas las partes interesadas, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas (Willis, 2003).

El GRI ayuda a las empresas a desarrollar informes integrales, que abarcan desde indicadores de gestión ambiental hasta prácticas de gobierno corporativo y ética empresarial (Halkos y Nomikos, 2021). Skouloudis et al. (2010) también subrayan que la utilización del GRI ha permitido a las organizaciones mostrar sus contribuciones al desarrollo sostenible, identificar áreas de mejora y establecer metas de desempeño en sustentabilidad. Este enfoque de autoevaluación y establecimiento de metas ayuda a las empresas a mejorar sus prácticas y alinear sus objetivos con los valores de sostenibilidad.

8.4.1. Métricas del GRI

El *Global Reporting Initiative* (GRI) utiliza una serie de métricas para evaluar el desempeño en diferentes dimensiones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), lo cual incluye aspectos económicos, ambientales y sociales. Estas métricas, contenidas en los estándares de GRI, permiten a las organizaciones reportar de manera consistente y comparable, promoviendo transparencia y rendición de cuentas ante sus partes interesadas.

1. Dimensión económica

El GRI establece indicadores económicos para medir cómo las actividades de una organización generan valor económico para distintos grupos de interés:

- Ingresos económicos generados y distribuidos (GRI 201-1): Evalúa el impacto financiero directo, distribución de beneficios económicos, pago de salarios, impuestos y contribuciones a la comunidad.
- Presencia en el mercado (GRI 202): Analiza el gasto en proveedores locales y la equidad en la remuneración entre géneros.
- Impactos económicos indirectos (GRI 203-1 y GRI 203-2): Evalúa las inversiones en infraestructura local y los efectos de estas en la comunidad.

2. Dimensión ambiental

Para la dimensión ambiental, GRI aborda la gestión de los recursos y el impacto ambiental de la organización:

- Energía (GRI 302): Mide el consumo total de energía (electricidad, combustibles fósiles, etc.) y su eficiencia energética.
- Emisiones (GRI 305): Incluye la cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), dividiendo entre emisiones directas e indirectas.
- Agua y efluentes (GRI 303): Rastrea el consumo y gestión del agua, así como el tratamiento y liberación de efluentes.
- Residuos (GRI 306): Mide la cantidad de residuos generados, su clasificación y el tratamiento de estos (reutilización, reciclaje o eliminación).

3. Dimensión social

La dimensión social de GRI abarca métricas que miden el impacto en empleados, comunidades y clientes:

- Prácticas laborales y trabajo decente (GRI 401): Evalúa el número y tasas de contrataciones, beneficios para empleados, y políticas de parentalidad.
- Salud y seguridad en el trabajo (GRI 403): Mide la frecuencia y tipos de accidentes laborales, así como las políticas de seguridad implementadas.
- Capacitación y educación (GRI 404): Analiza el tiempo de capacitación por empleado y las políticas de desarrollo de carrera.
- Diversidad e igualdad de oportunidades (GRI 405): Reporta la composición de empleados y altos cargos según género, edad y otras características demográficas.
- Derechos humanos (GRI 412): Mide el porcentaje de operaciones revisadas en cuanto a derechos humanos y las medidas tomadas para prevenir abusos.

8.4.2. Reportes de sostenibilidad en GRI

Publicar reportes de RSE en el marco del Global Reporting Initiative (GRI) es de gran importancia para las organizaciones, ya que permite a las empresas comunicar de forma transparente y estandarizada su impacto en dimensio-

nes económicas, sociales y ambientales. Los informes de sostenibilidad en GRI ofrecen múltiples beneficios, como aumentar la confianza de los stakeholders, mejorar la reputación de la empresa, y facilitar la toma de decisiones por parte de inversionistas, clientes y empleados (Hahn y Kühnen, 2013; Carrillo y Galarza, 2022). Al adoptar los estándares GRI, las organizaciones pueden alinearse con las expectativas globales de responsabilidad social, demostrando su compromiso con el desarrollo sostenible y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.

La transparencia que proporciona el marco GRI permite fortalecer las relaciones con los stakeholders y mejorar la competitividad. Willis (2003) sostiene que, a través de estos informes, las organizaciones logran identificar áreas de mejora, monitorear su progreso en sostenibilidad y responder a las expectativas cambiantes del mercado. Además, el reporte según GRI ayuda a minimizar riesgos legales y reputacionales al mostrar de manera proactiva las medidas que se están tomando para gestionar impactos ambientales y sociales.

A nivel mundial, muchas empresas líderes en diversos sectores publican sus reportes de sostenibilidad siguiendo los estándares GRI. Estas organizaciones representan un ejemplo de cómo la adopción de GRI puede integrar la sostenibilidad en la estrategia empresarial:

1. *Unilever*: La empresa multinacional de productos de consumo ha sido pionera en la adopción de prácticas sostenibles. Su reporte en GRI aborda tanto su impacto ambiental, como su compromiso con la reducción de emisiones y el desarrollo social, incluyendo proyectos comunitarios y de bienestar.
2. *Nestlé*: En el sector de alimentos y bebidas, Nestlé publica reportes GRI que destacan su compromiso con la creación de valor compartido, el bienestar nutricional y la sostenibilidad ambiental. La empresa utiliza el GRI para documentar su desempeño en eficiencia hídrica, reducción de residuos y apoyo a los agricultores.
3. *Banco Santander*: En el ámbito financiero, el Banco Santander es un ejemplo de transparencia en el reporte de prácticas de sostenibilidad. Sus informes incluyen métricas GRI sobre su impacto económico en las comunidades, los servicios financieros inclusivos y el apoyo a la transición hacia una economía baja en carbono.
4. *Apple*: Apple ha adoptado el GRI para mejorar su responsabilidad en el ámbito de la tecnología. La empresa publica datos sobre el impacto

ambiental de sus operaciones, la energía renovable y sus iniciativas de reciclaje, promoviendo así una cadena de suministro sostenible y ética.

5. *Toyota*: En el sector automotriz, Toyota utiliza el marco GRI para informar sobre sus avances en movilidad sostenible y eficiencia energética. La empresa documenta su compromiso con la reducción de emisiones de carbono y el desarrollo de tecnologías híbridas y eléctricas.

Estas empresas cumplen con los estándares globales de sostenibilidad, y se posicionan como referentes de RSE en sus industrias. El uso de GRI les permite fortalecer su reputación, mejorar la confianza pública y atraer a inversores interesados en prácticas éticas y sostenibles.

8.4.3. Estudios sobre GRI y RSE

En la Tabla 8.3 se describen artículos científicos relevantes sobre GRI Y RSE recopilados mediante investigación exploratoria realizada en bases digitales de obras y artículos indexados.

Tabla 8.3

Estudios sobre GRI y RSE

Título	Objetivo	Metodología	Resultados Relevantes	Referencia
Reporting on Biodiversity and Ecosystem Services under the GRI: A Case Study in the Global Forest Sector.	Investigar cómo se reportan temas de biodiversidad bajo el marco GRI en el sector forestal.	Estudio de caso en el sector forestal global.	Las empresas forestales utilizan GRI para abordar la biodiversidad, mejorando la comunicación sobre su impacto ambiental.	Guan, Y. (2014).
Global Reporting Initiative and its reflections in literature.	Evaluar el impacto y la adopción de GRI en la literatura académica.	Revisión de literatura sobre la implementación de GRI.	Se observa un uso creciente de GRI como estándar, impulsado por la demanda de transparencia en prácticas de sostenibilidad.	Petera, P., & Wagner, J. (2015).
Sustainability reporting: Cross-national differences, value relevance and strategy.	Explorar las diferencias en reportes GRI entre países y su impacto en el valor empresarial.	Análisis comparativo de informes GRI en varios países.	Las diferencias nacionales en la adopción de GRI reflejan las variaciones culturales y regulatorias en las prácticas de RSE.	Roloff, M. (2015).

The Impact of CSR Reports on Analysts' Forecast Properties.	Analizar cómo los informes de RSE basados en GRI afectan las previsiones de analistas.	Análisis cuantitativo de informes de GRI en empresas.	Los informes GRI ayudan a mejorar la precisión de las previsiones de los analistas al aumentar la claridad en la divulgación.	Man, C. K. (2017).
Is sustainability performance comparable? A study of GRI reports in mining.	Comparar el desempeño de sostenibilidad en empresas mineras mediante GRI.	Análisis de contenido de informes GRI en minería.	Los informes GRI en minería muestran discrepancias en la comparabilidad debido a la falta de estandarización en indicadores.	Boiral, O., & Henri, J.-F. (2017).
An integrated approach to corporate governance and CSR: The case of New Zealand.	Investigar el impacto de la gobernanza y RSE en Nueva Zelanda mediante GRI.	Estudio de caso en empresas neozelandesas.	GRI refuerza las prácticas de gobernanza corporativa, alineando las políticas de RSE con los intereses de los stakeholders.	Zaman, R. (2018).
CSR reporting using the GRI in the banking sector of Pakistan.	Examinar cómo el sector bancario de Pakistán adopta GRI para informes de RSE.	Análisis de contenido en bancos pakistaníes.	Los bancos pakistaníes utilizan GRI principalmente para mejorar la reputación y transparencia ante stakeholders.	Konarzewska, U. (2019).
CSR and financial performance in the banking sector of Pakistan.	Evaluar la relación entre RSE y desempeño financiero en bancos de Pakistán mediante GRI.	Análisis estadístico de informes de RSE y datos financieros.	Existe una correlación positiva entre la implementación de GRI y el desempeño financiero en bancos pakistaníes.	Khan, Y. (2019).
Standardization of CSR reporting using the GRI framework.	Examinar la estandarización de la RSE mediante el marco GRI.	Investigación documental en la base de datos GRI.	El GRI facilita una mayor estandarización de informes de RSE, mejorando la transparencia y comparabilidad entre empresas.	Michalczyk, G., & Konarzewska, U. (2020).
Voluntary disclosure of GRI and CSR environmental criteria.	Evaluar la divulgación voluntaria de criterios ambientales en empresas colombianas usando GRI.	Análisis documental de informes GRI en Colombia.	El uso voluntario de GRI en Colombia refleja un compromiso creciente con la transparencia en temas ambientales.	Ordóñez-Castaño, I. A., & Herrera-Rodríguez, E. E. (2021).

Varios estudios, como los de Michalczuk y Konarzewska (2020) y Petera y Wagner (2015), analizan cómo el GRI facilita la estandarización en los informes de RSE, mejorando la transparencia y la comparabilidad entre empresas de diferentes sectores. Esto refuerza la percepción de GRI como una herramienta robusta para fomentar prácticas transparentes y estandarizadas. Otros estudios, como el de Zaman (2018), exploran el impacto del GRI en la gobernanza corporativa y la alineación de las políticas de RSE con los intereses de los stakeholders, destacando cómo GRI fortalece la confianza y la reputación empresarial.

Khan (2019) se centra en el análisis de la relación entre el uso del GRI y el desempeño financiero, especialmente en el sector bancario. Los hallazgos sugieren una correlación positiva entre la implementación de GRI y los beneficios financieros, indicando que las empresas comprometidas con la RSE pueden mejorar tanto su reputación como su rendimiento financiero. Numerosos trabajos de investigación emplean estudios de caso en sectores específicos o contextos regionales, como el sector forestal (Guan, 2014) y el sector bancario en Pakistán (Konarzewska, 2019). Estos estudios reflejan cómo la aplicación de GRI varía según la industria y el contexto cultural, revelando los desafíos y beneficios de la implementación de GRI en entornos específicos.

La mayoría de los trabajos utilizan análisis de contenido de informes de sostenibilidad para evaluar la adopción de GRI y su impacto en la transparencia y la rendición de cuentas. Este enfoque metodológico permite comprender cómo se aplican los principios de GRI en la práctica y cómo se comunican los resultados a los stakeholders. Man (2017) y Khan (2019), utilizan métodos cuantitativos para evaluar el impacto financiero de GRI y la precisión de las previsiones de los analistas. Estos estudios demuestran cómo el uso de GRI contribuye a una mayor claridad en la divulgación y a un mejor desempeño financiero.

Los resultados sugieren que el GRI es efectivo para mejorar la comparabilidad y estandarización de los informes de RSE, permitiendo a las empresas comunicar de manera más efectiva sus esfuerzos de sostenibilidad. Sin embargo, algunos estudios, como el de Boiral y Henri (2017), señalan discrepancias en la comparabilidad, especialmente en sectores como el minero, debido a la falta de indicadores estandarizados.

Ordóñez-Castaño y Herrera-Rodríguez (2021) muestran cómo la divulgación voluntaria bajo GRI en Colombia refleja un compromiso con la trans-

parencia, especialmente en temas ambientales. Esto indica que las empresas están dispuestas a adoptar GRI para fortalecer su imagen y responsabilidad social. De otro lado, en el sector bancario, se observa que el GRI mejora la reputación de las empresas y su desempeño financiero. Los estudios de Konarzewska (2019) y Khan (2019) confirman que los bancos que adoptan GRI logran fortalecer su transparencia ante stakeholders y optimizar su rentabilidad.

8.5. AccountAbility1000 (AA1000)

El estándar AA1000 (AccountAbility 1000) es una herramienta para evaluar la Responsabilidad Social Empresarial, enfocándose especialmente en la rendición de cuentas, la transparencia y la inclusión de los grupos de interés en los procesos de toma de decisiones. Creado por la organización internacional AccountAbility, el AA1000 se utiliza ampliamente para mejorar las prácticas de sostenibilidad, y su estructura se basa en tres principios: Inclusividad, Materialidad y Capacidad de Respuesta (AccountAbility, 2008).

8.5.1. Principios de AA1000

Inclusividad: Este principio exige que las empresas involucren activamente a los stakeholders en el diseño y desarrollo de sus estrategias de RSE, garantizando que las decisiones sean representativas de los intereses y expectativas de todas las partes interesadas (Duman et al., 2018). Al cumplir con este principio, las organizaciones mejoran su legitimidad y fortalecen sus relaciones con los stakeholders, lo cual contribuye a su sostenibilidad a largo plazo.

Materialidad: Este principio establece que las organizaciones deben identificar y priorizar los temas relevantes para la empresa y sus stakeholders, concentrando sus recursos en aquellos aspectos que impactan en su desempeño social, ambiental y económico (Maas, 2016). La materialidad asegura que los informes de sostenibilidad reflejen de manera precisa los temas que realmente importan a la empresa y su entorno, optimizando la asignación de recursos hacia prácticas responsables.

Capacidad de respuesta: Este principio exige que las empresas implementen y monitoreen políticas que respondan eficazmente a las expectativas y necesidades de sus stakeholders, demostrando su compromiso con la mejora continua

(Voronina, 2020). A través de este principio, el AA1000 ayuda a las organizaciones a adaptarse a las demandas cambiantes del entorno, asegurando que sus políticas de RSE sean pertinentes y proactivas.

8.5.2. Implementación de AA1000 en la evaluación de la RSC

La adopción del AA1000 permite a las empresas estructurar sus informes de sostenibilidad bajo un marco inclusivo y centrado en la rendición de cuentas, lo cual facilita el diálogo y la colaboración con los stakeholders (Giritli y McDermott, 2018). Un estudio en empresas del Reino Unido y Turquía, por ejemplo, demostró que aquellas que utilizan AA1000 logran una mayor coherencia entre sus prácticas de sostenibilidad y las expectativas de los stakeholders, lo cual fortalece su competitividad en el mercado (Giritli y McDermott, 2018).

El AA1000 complementa otros marcos de RSE, como el GRI y la ISO 26000, al ofrecer una guía para la participación de los stakeholders y la transparencia en la toma de decisiones (Hasanov et al., 2023). Al adherirse a estos principios, las empresas pueden mejorar su capacidad para comunicar de forma efectiva su impacto en temas sociales y ambientales, promoviendo así un desarrollo más equilibrado y sostenible.

8.5.3. Estudios sobre AA1000 y RSE

En la Tabla 8.4 se describen artículos científicos relevantes sobre AA1000 Y RSE recopilados mediante investigación exploratoria realizada en bases digitales de obras y artículos indexados.

Tabla 8.4

Estudios sobre AA1000 y RSE

Título	Objetivo	Metodología	Resultados Relevantes	Referencias
The need for corporate social responsibility assurance.	Analizar la necesidad de auditoría en RSE a través de AA1000.	Revisión conceptual.	AA1000 facilita la confianza de los stakeholders en la gestión de RSE.	Ackers, B. (2008).
Communicating CSR: practices among Switzerland's top 300 companies.	Investigar prácticas de comunicación de RSE en Suiza bajo AA1000.	Análisis de contenido en empresas suizas.	AA1000 mejora la efectividad de comunicación de RSE hacia stakeholders.	Illia, L., Zamparini, A., & Birth, G. (2008).

The A to Z of corporate social responsibility: A complete reference guide to concepts, codes, and organisations.	Proveer un marco de referencia para códigos y estándares de RSE, incluyendo AA1000.	Revisión teórica de estándares de RSE.	AA1000 es un estándar para la rendición de cuentas en la RSE.	Visser, W., Matten, D., Pohl, M., & Tolhurst, N. (2009).
The world guide to CSR: A country-by-country analysis of corporate sustainability and responsibility.	Analizar prácticas de sostenibilidad a nivel mundial, incluyendo AA1000.	Estudio comparativo en varios países.	AA1000 promueve prácticas de sostenibilidad y transparencia en múltiples regiones.	Visser, W., & Tolhurst, N. (2010).
Can a conceptual framework for corporate social responsibility assurance be developed?	Desarrollar un marco conceptual para la auditoría de RSE basado en AA1000.	Revisión teórica y análisis de estándares.	AA1000 es una base sólida para el desarrollo de marcos de auditoría en RSE.	Ackers, B., & Van Heerden, B. (2015).
Standardizing a better world? Essays and critical reflections in the ISO 26000 standard for CSR.	Reflexionar sobre la implementación de AA1000 y otros estándares en la RSE.	Análisis crítico y revisión documental.	AA1000 es visto como un estándar complementario en la auditoría de RSE.	Moratis, L. T. (2015).
Mapping the territory of Saudi corporate social responsibility reporting: a grounded theory analysis.	Investigar el impacto de AA1000 en reportes de RSE en Arabia Saudita.	Análisis de teoría fundamentada.	AA1000 apoya la transparencia y la rendición de cuentas en el contexto saudí.	Alwahaibi, M. A. (2018).
Standardization of CSR reporting using the AA1000 framework.	Evaluar la estandarización de reportes de RSE con AA1000 en Polonia.	Investigación documental.	AA1000 mejora la comparabilidad y transparencia en la presentación de informes de RSE.	Michalczyk, G., & Konarzewska, U. (2020).
AA1000 and Corporate Social Responsibility Performance Indicators in Russia.	Explorar el uso de indicadores de RSE bajo el marco AA1000 en Rusia.	Análisis de indicadores de desempeño en empresas rusas.	AA1000 contribuye a una mejor evaluación del desempeño de RSE en empresas rusas.	Mikhaylov, A., & Varyash, I. (2020).
Evaluating the role of AA1000 in enhancing corporate social responsibility practices. Sustainability.	Examinar el rol de AA1000 en la mejora de prácticas de RSE en Asia.	Análisis cuantitativo en el sector asiático.	AA1000 apoya la gestión y monitoreo efectivo de las iniciativas de RSE.	Lee, W. S., Chung, N., & Moon, J. (2021).

Los artículos se centran en evaluar cómo el estándar AA1000 influye en la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza de los stakeholders en las prácticas de RSE. Los primeros trabajos de Ackers (2008) y Visser et al. (2009) muestran una introducción y exploración básica del AA1000 como un marco

de referencia para la auditoría y comunicación de la RSE. Los estudios posteriores, como los de Ackers y Van Heerden (2015) y Moratis (2015), buscan desarrollar marcos teóricos de auditoría basados en AA1000 y examinar sus limitaciones y fortalezas como complemento de otros estándares de RSE.

Las metodologías empleadas en los estudios incluyen una combinación de análisis documental, estudios de caso y revisiones teóricas. Estos enfoques permiten evaluar cómo se utiliza el AA1000 en distintos contextos y países. Las investigaciones en contextos nacionales específicos, como Arabia Saudita (Alwahaibi, 2018) y Polonia (Michalczuk y Konarzewska, 2020), revelan cómo AA1000 se adapta y se utiliza en regiones con distintos marcos culturales y normativos, enriqueciendo la comprensión de su aplicación global.

Ackers (2008) y Illia et al. (2008) destacan que el AA1000 es esencial para generar confianza en los stakeholders y facilitar una comunicación efectiva en RSE. La implementación de AA1000 ha mejorado la efectividad de la divulgación de RSE en varios contextos, como en las empresas suizas, donde se ha fortalecido la relación con los stakeholders. Alwahaibi (2018) y Michalczuk y Konarzewska (2020) analizan cómo AA1000 se utiliza en contextos como Arabia Saudita y Polonia, revelando su capacidad de adaptarse a diferentes entornos y regulaciones. Estos estudios muestran que AA1000 permite la estandarización de la RSE, y se convierte en una herramienta flexible para las empresas que buscan adaptarse a la normativa y las expectativas locales.

El trabajo de Moratis (2015) muestra cómo AA1000 complementa otros marcos de RSE, como la ISO 26000, reforzando la ética y transparencia en la gestión de RSE. Este enfoque integrador es también un hallazgo en el estudio de Ackers y Van Heerden (2015), que propone que AA1000 puede actuar como base para desarrollar marcos de auditoría en RSE. Los estudios recientes de Mikhaylov y Varyash (2020) y Lee et al. (2021) indican que AA1000 ha contribuido a mejorar la evaluación del desempeño de RSE en empresas rusas y asiáticas, respectivamente. Estos estudios subrayan la eficacia de AA1000 para establecer indicadores de desempeño y monitorear el impacto social y ambiental de las empresas en estos contextos.

De este modo, el estándar AA1000 se posiciona como una herramienta de gran valor en la evaluación de la RSE, gracias a su enfoque en la inclusión de stakeholders y en la creación de informes responsables y relevantes. La aplicación de los principios de Inclusividad, Materialidad y Capacidad de Respuesta garantiza que las empresas cumplan con los requisitos normativos, y fortalez-

can su relación con la sociedad y el medio ambiente, lo cual es esencial para su sostenibilidad a largo plazo.

8.6. Otros indicadores de desempeño sostenible

La evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) mediante el análisis de costo-beneficio, el Retorno Social de la Inversión (SROI) y los indicadores de desempeño sostenible permite a las organizaciones medir y comunicar el impacto de sus prácticas en términos financieros y sociales. Cada uno de estos métodos ofrece un enfoque único y complementario, brindando un marco integral para evaluar la efectividad de la RSE y su contribución al valor sostenible de la empresa.

8.6.1. Análisis de costo-beneficio

El análisis de costo-beneficio se centra en cuantificar los beneficios y costos económicos de las actividades de RSE para determinar su rentabilidad y viabilidad. Este método implica evaluar los recursos invertidos frente a los beneficios obtenidos en términos económicos y sociales (Boardman et al., 2018). La principal ventaja de este análisis es su capacidad para ofrecer una visión clara del retorno financiero de la RSE, ayudando a justificar las inversiones en sostenibilidad ante los stakeholders.

Un ejemplo relevante es el caso de empresas en el sector de la construcción que implementan programas de eficiencia energética. Estudios demuestran que los costos iniciales asociados con la infraestructura sostenible son compensados a largo plazo por los ahorros en consumo de energía y los beneficios ambientales (Ranganathan et al., 2015). Sin embargo, una limitación del análisis de costo-beneficio es su enfoque estrictamente financiero, que puede excluir efectos sociales y ambientales no monetizables (Mishan y Quah, 2007).

8.6.2. Retorno social de la inversión (SROI)

El Retorno Social de la Inversión (SROI) va un paso más allá al monetizar tanto los beneficios financieros como los sociales y ambientales de las actividades de RSE. El SROI calcula el valor social generado en relación con el capi-

tal invertido, permitiendo que los beneficios intangibles sean cuantificados en términos financieros (Nicholls, 2007). Esta metodología es especialmente útil en proyectos que buscan un alto impacto social, como programas de apoyo comunitario o capacitación laboral en comunidades desfavorecidas.

Por ejemplo, en un estudio de una organización sin fines de lucro, se demostró que cada dólar invertido en capacitación laboral generaba cuatro dólares en beneficios sociales, al aumentar la empleabilidad y mejorar los ingresos de los beneficiarios (Millar y Hall, 2013). Sin embargo, la precisión del SROI depende en gran medida de la capacidad de identificar y medir adecuadamente los beneficios sociales, lo que puede ser subjetivo y complejo, limitando la comparabilidad entre proyectos (Maier et al., 2015). Pese a ello, el SROI sigue siendo valioso, especialmente en proyectos cuyo principal objetivo es el cambio social.

8.6.3. Indicadores de desempeño sostenible

Los indicadores de desempeño sostenible miden el impacto de las actividades de RSE en tres dimensiones: económica, social y ambiental. Estos indicadores, como el Triple Bottom Line y el Global Reporting Initiative (GRI), permiten a las empresas monitorear su contribución al desarrollo sostenible y alinearse con los estándares internacionales (Elkington, 1998; GRI Standards, 2021). Estos marcos se enfocan en proporcionar una visión equilibrada de la sostenibilidad, considerando el desempeño financiero junto con los impactos sociales y ambientales.

Un caso ejemplar es el de la empresa de energía danesa Ørsted, que utiliza indicadores de sostenibilidad para medir su transición hacia fuentes de energía renovable. Al reportar sobre la reducción de emisiones de carbono y el uso de energía eólica, Ørsted demuestra su compromiso con la sostenibilidad y mejora su reputación ante sus stakeholders (GRI, 2021). No obstante, un desafío de los indicadores de desempeño sostenible es la dificultad de estandarizar métricas que reflejen la realidad de diferentes industrias y contextos (Slaper y Hall, 2011). En la Tabla 8.5 se presenta algunos de los indicadores de desempeño sostenible más utilizados.

Tabla 8.5

Indicadores de desempeño sostenible

Indicador	Fórmula	Interpretación
Huella de Carbono	Emisiones Totales de CO ₂ (toneladas)	Mide el impacto ambiental de las actividades de una organización en términos de emisiones de CO ₂ . Valores más bajos indican menor impacto ambiental (Slaper & Hall, 2011; Elkington, 1998).
Intensidad Energética	Consumo de Energía Total (MJ) / Ingresos (\$)	Refleja la eficiencia energética relativa a los ingresos de la empresa. Valores más bajos indican mayor eficiencia energética (GRI Standards, 2021; Eccles et al., 2014).
Índice de Diversidad en el Trabajo	(Número de Empleados de Minorías / Total de Empleados) x 100	Evalúa la diversidad de la fuerza laboral. Un índice alto sugiere una mayor diversidad en la organización (GRI Standards, 2021; Williams & Schaefer, 2013).
Consumo de Agua por Unidad Producida	Volumen Total de Agua Usada (m ³) / Unidades Producidas	Mide la eficiencia en el uso del agua durante la producción. Valores más bajos indican un consumo de agua más eficiente (GRI Standards, 2021; Russo & Fouts, 1997).
Tasa de Reciclaje de Residuos	(Cantidad de Residuos Reciclados / Total de Residuos Generados) x 100	Indica el porcentaje de residuos que la organización recicla. Valores más altos reflejan mejores prácticas de reciclaje (GRI Standards, 2021; Bansal & Roth, 2000).
Índice de Accidentes Laborales	(Número de Accidentes / Total de Empleados) x 100	Mide la seguridad laboral. Una tasa alta puede indicar problemas de seguridad en el lugar de trabajo (GRI Standards, 2021; Clarkson et al., 2008).
Índice de Igualdad Salarial	(Salario Promedio Mujeres / Salario Promedio Hombres) x 100	Mide la equidad salarial entre géneros. Valores cercanos a 100% sugieren una equidad salarial adecuada entre hombres y mujeres (GRI Standards, 2021; Carroll, 1991).
Tasa de Rotación de Empleados	(Número de Salidas Voluntarias / Número Total de Empleados) x 100	Evalúa la estabilidad laboral. Tasas altas pueden indicar problemas de satisfacción o retención de empleados (Williams & Schaefer, 2013; Hahn & Kühnen, 2013).
Índice de Cumplimiento Ambiental	(Número de Cumplimientos Normativos / Número Total de Inspecciones) x 100	Mide la conformidad de la empresa con regulaciones ambientales. Un valor alto indica una mejor adhesión a las normas ambientales (Russo & Fouts, 1997; Slaper & Hall, 2011).

Es así como, la evaluación de la RSE mediante estos métodos proporciona una comprensión integral del valor de la sostenibilidad en las organizaciones. Mientras que el análisis de costo-beneficio y el SROI destacan el impacto económico y social en términos financieros, los indicadores de desempeño sostenible ofrecen una visión holística de la sostenibilidad empresarial. Cada uno de estos métodos, con sus ventajas y limitaciones, ayuda a las empresas a mejorar su transparencia, optimizar sus prácticas y reforzar su compromiso con el desarrollo sostenible, respondiendo así a las expectativas de los stakeholders y del entorno global.

8.7. Indicadores de evaluación del impacto de RSC

En este acápite se presenta en la Tabla 8.6 algunos indicadores para evaluar el impacto de la RSC en las dimensiones económica, social y ambiental, basada en los lineamientos y normas de Triple Bottom Line (TBL), ISO 26000, AA1000 y GRI.

Tabla 8.6

Indicadores de evaluación del impacto de RSC

Dimensión	Indicador	Fórmula	Interpretación	Referencia Bibliográfica
Económica	Ingresos de Responsabilidad Social	$\frac{(\text{Ingresos de proyectos de RSE} / \text{Ingresos Totales}) \times 100}{}$	Mide el porcentaje de ingresos generados por iniciativas de RSE en comparación con los ingresos totales.	GRI Standards (2021)
	Margen de Beneficio Neto	$\frac{(\text{Ingresos Totales} - \text{Costos Totales})}{\text{Ingresos Totales}}$	Evalúa la rentabilidad de las operaciones después de costos y responsabilidades de RSE.	ISO 26000 (2010)
	Retorno sobre Activos (ROA)	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Activos Totales}}$	Indica la eficiencia de los activos de la empresa en generar beneficios, incluyendo actividades de RSE.	GRI Standards (2021)
	Ratio de Inversión en Sostenibilidad	$\frac{\text{Inversión en Proyectos Sostenibles}}{\text{Inversión Total}}$	Muestra el nivel de compromiso de la empresa con la sostenibilidad financiera.	AA1000 Assurance Standard (2018)
	Tasa de Crecimiento de Ingresos	$\frac{(\text{Ingresos Año Actual} - \text{Ingresos Año Anterior})}{\text{Ingresos Año Anterior}}$	Indica el crecimiento financiero de la empresa en el contexto de la sostenibilidad.	ISO 26000 (2010)

Social	Retorno sobre la Inversión en RSE	(Beneficios de RSE - Costos de RSE) / Costos de RSE	Determina la rentabilidad de la inversión en proyectos de responsabilidad social.	AA1000 Assurance Standard (2018)
	Ratio de Rentabilidad de Proyectos Sostenibles	Beneficio de Proyectos Sostenibles / Costos	Evalúa la eficiencia financiera de los proyectos de sostenibilidad de la empresa.	GRI Standards (2021)
	Creación de Valor Compartido	Beneficios Sociales + Beneficios Ambientales / Beneficios Financieros	Analiza cómo la empresa genera beneficios compartidos a nivel económico y social.	Porter & Kramer (2011), Teoría de Valor Compartido
	Retorno Económico para Stakeholders	(Beneficio Bruto / Número de Stakeholders)	Mide el valor económico generado por la empresa para sus stakeholders.	GRI Standards (2021)
	Eficiencia de Costos Ambientales	Costos Ambientales / Ingresos Totales	Indica el costo de las iniciativas ambientales en relación con los ingresos totales.	ISO 26000 (2010)
	Índice de Satisfacción Laboral	Empleados Satisfechos / Total de Empleados	Mide el nivel de satisfacción de los empleados en la empresa.	ISO 26000 (2010)
	Ratio de Diversidad	Empleados de Grupos Minoritarios / Total de Empleados	Evalúa el compromiso con la diversidad en la fuerza laboral.	GRI Standards (2021)
	Índice de Capacitación	Horas de Capacitación / Total de Empleados	Mide el nivel de inversión en capacitación y desarrollo del personal.	AA1000 Assurance Standard (2018)
	Tasa de Retención de Talento	(Empleados Retenidos / Total de Empleados Año Anterior) x 100	Indica el éxito en retener a los empleados.	GRI Standards (2021)
	Accidentes Laborales	Número de Accidentes / Total de Empleados	Mide la seguridad en el lugar de trabajo y la eficacia de las políticas de seguridad	ISO 26000 (2010)
	Inversión en Comunidad	Inversión en Proyectos Comunitarios / Ingresos Totales	Evalúa el nivel de compromiso con el desarrollo de la comunidad.	GRI Standards (2021)
	Participación en Programas Sociales	(Empleados en Programas Sociales / Total de Empleados) x 100	Mide el porcentaje de empleados involucrados en actividades de responsabilidad social.	AA1000 Assurance Standard (2018)

Ambiental	Tasa de Voluntariado	Horas de Voluntariado / Total de Horas Trabajadas	Indica el nivel de participación de los empleados en actividades de voluntariado.	ISO 26000 (2010)
	Índice de Derechos Humanos	(Casos de Violación de Derechos Humanos / Total de Casos) x 100	Mide la efectividad en el respeto y cumplimiento de los derechos humanos.	GRI Standards (2021)
	Relación con Stakeholders	Índice de Relación Satisfactoria (Encuestas a Stakeholders)	Evalúa la percepción de los stakeholders sobre la empresa y su compromiso con la RSE.	ISO 26000 (2010)
	Huella de Carbono	Emisiones de CO2 (Ton) / Producción Total	Mide el impacto de la empresa en términos de emisiones de gases de efecto invernadero.	GRI Standards (2021)
	Consumo de Agua	Litros Consumidos / Producción Total	Evalúa el uso de recursos hídricos y la eficiencia en la gestión del agua.	ISO 26000 (2010)
	Tasa de Reciclaje	(Materiales Reciclados / Residuos Totales) x 100	Mide el porcentaje de materiales reciclados frente a los residuos totales generados.	AA1000 Assurance Standard (2018)
	Eficiencia Energética	Consumo Energético (kWh) / Producción Total	Determina el consumo energético por unidad de producción, promoviendo la eficiencia.	GRI Standards (2021)
	Proporción de Energía Renovable	Energía Renovable Usada / Energía Total Usada	Mide el porcentaje de energía utilizada que proviene de fuentes renovables.	ISO 26000 (2010)
	Impacto en la Biodiversidad	Zonas Protegidas / Total de Áreas Impactadas	Evalúa la proporción de áreas protegidas y afectadas por la actividad empresarial.	GRI Standards (2021)
	Generación de Residuos Peligrosos	Toneladas de Residuos Peligrosos / Producción Total	Mide la cantidad de residuos peligrosos generados y su control.	AA1000 Assurance Standard (2018)
	Índice de Reducción de Emisiones	(Emisiones Año Anterior - Emisiones Año Actual) / Emisiones Año Anterior	Mide la reducción de emisiones respecto al año anterior.	GRI Standards (2021)
	Ratio de Conservación de Recursos	Recursos Conservados / Recursos Totales Utilizados	Evalúa la eficiencia en la conservación y uso de recursos naturales.	ISO 26000 (2010)
	Costos de Gestión Ambiental	Costos de Iniciativas Ambientales / Costos Totales	Indica el porcentaje de costos destinados a programas de sostenibilidad ambiental.	GRI Standards (2021)

Cada indicador está basado en estándares reconocidos de RSE, permitiendo a las empresas medir y monitorear su desempeño de manera integral en las dimensiones económica, ambiental y social. La fórmula, interpretación y referencia bibliográfica facilitan la aplicación y comprensión de cada uno en el contexto organizacional.

8.8. Síntesis

En función de los modelos ISO 26000, Triple Bottom Line (TBL), Global Reporting Initiative (GRI) y AA1000, estos enfoques ofrecen un marco valioso para evaluar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde perspectivas que integran la sostenibilidad económica, social y ambiental. A continuación, se presentan conclusiones sustanciales sobre estos modelos:

Cada modelo aborda la RSE desde una perspectiva multidimensional, integrando temas económicos, sociales y ambientales, lo cual permite a las organizaciones adaptarse a diversos contextos y necesidades empresariales, promoviendo una gestión ética y responsable.

La ISO 26000 y el AA1000, aunque no son certificables, ofrecen guías adaptables para que las empresas diseñen políticas de RSE de acuerdo con su contexto organizacional y cultural, fomentando una implementación flexible que se ajuste a sus necesidades específicas.

El modelo GRI es destacado por su enfoque en la transparencia y la rendición de cuentas. Esto es vital para ganar la confianza de los stakeholders y facilita la toma de decisiones por parte de los inversionistas y clientes.

El modelo AA1000 se enfoca en la inclusión de los stakeholders, permitiendo a las empresas obtener retroalimentación directa de los grupos afectados por sus operaciones. Esto mejora la capacidad de respuesta y fortalece las relaciones con las comunidades y los interesados.

Tanto el TBL como el GRI utilizan indicadores específicos para medir el impacto en las dimensiones de la sostenibilidad. Esto facilita una evaluación cuantificable y comparativa del desempeño en RSE entre distintas empresas y sectores.

Estos modelos de RSE incentivan a las empresas a adoptar prácticas que promuevan el uso eficiente de recursos y la minimización del impacto ambiental, mejorando así su sostenibilidad y contribuyendo al desarrollo a largo plazo.

ISO 26000 y GRI ayudan a las empresas a alinearse con normas y regulaciones internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo cual aumenta su competitividad y legitimidad en el mercado global.

A través de prácticas transparentes y responsables, estos modelos permiten a las organizaciones minimizar riesgos legales y reputacionales, fortaleciendo su imagen corporativa y la confianza de sus grupos de interés.

Los modelos revisados, especialmente AA1000, promueven la mejora continua en las prácticas de RSE al involucrar a los stakeholders en la retroalimentación y en la actualización constante de políticas y programas de sostenibilidad.

Implementar estos modelos de RSE mejora la sostenibilidad y la responsabilidad social, y genera valor corporativo, elevando la reputación, fortaleciendo la lealtad de clientes y empleados y contribuyendo al retorno financiero positivo en el largo plazo.

De este modo, en la Tabla 8.7 se destaca los principales aspectos de cuatro modelos de evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): ISO 26000, Triple Bottom Line (TBL), Global Reporting Initiative (GRI) y AA1000.

Tabla 8.7

Medición del impacto de la RSC

Modelo	Descripción	Enfoque Principal	Características	Ventajas
ISO 26000	Directriz internacional para la implementación de la RSE en organizaciones de cualquier tipo, publicada en 2010 por la ISO (ISO, 2010; Castka & Balzarova, 2008).	Responsabilidad social y sostenibilidad	Se enfoca en siete áreas temáticas: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas, consumidores y desarrollo comunitario.	Ofrece una visión integral de la RSE adaptada a cualquier organización; promueve la transparencia y el respeto a los stakeholders.
Triple Bottom Line (TBL)	Marco conceptual introducido por Elkington en 1998 que mide el impacto empresarial en tres dimensiones: económica, social y ambiental (Elkington 1998; Slaper & Hall, 2011).	Sostenibilidad integral	Evalúa el desempeño de la empresa a través de las "Tres P": Profit (Beneficio), People (Personas) y Planet (Planeta), integrando la responsabilidad financiera, social y ambiental.	Fomenta una visión holística del éxito empresarial; facilita la toma de decisiones estratégicas en sostenibilidad.

Global Reporting Initiative (GRI)	Marco estándar de reporte de sostenibilidad, ampliamente utilizado, que proporciona indicadores detallados para evaluar el impacto económico, social y ambiental (GRI Standards, 2021); Hahn & Kühnen, 2013)	Transparencia y rendición de cuentas	Contiene indicadores específicos en tres dimensiones (económica, social y ambiental) y se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	Facilita la comparabilidad entre empresas; mejora la credibilidad y la confianza de los stakeholders mediante informes estandarizados.
AA1000	Estándar desarrollado por AccountAbility que promueve la participación de stakeholders en la gestión de la RSE mediante los principios de Inclusividad, Materialidad y Capacidad de Respuesta.	Inclusión de stakeholders y rendición de cuentas	Basado en tres principios: Inclusividad (participación de stakeholders), Materialidad (identificación de temas relevantes) y Capacidad de Respuesta (implementación de políticas relevantes).	Mejora las relaciones con los stakeholders; fomenta la adaptación de la RSE a las expectativas de las partes interesadas.



CAPÍTULO IX

Diseño de instrumentos de
medición de responsabilidad
social corporativa

9.1. En cooperativas de ahorro y crédito

9.1.1. Introducción

En el contexto actual, la medición de la Responsabilidad Social Cooperativa se ha convertido en un elemento estratégico para evaluar el impacto social, económico y ambiental de las organizaciones cooperativas. Este tipo de empresas, al diferenciarse de las estructuras empresariales tradicionales, priorizan valores como la solidaridad, la cooperación y la sostenibilidad en sus operaciones (ICA, 2021). Por ello, diseñar un instrumento que permita medir de manera objetiva y consistente su desempeño en términos de responsabilidad social es estratégico para alinear sus prácticas con las crecientes demandas de transparencia y sostenibilidad global.

A lo largo de las últimas décadas, numerosos académicos y organismos internacionales han desarrollado marcos conceptuales y herramientas que buscan estandarizar la medición de la responsabilidad social. Modelos como la ISO 26000, el Global Reporting Initiative (GRI) y el B Impact Assessment han sido ampliamente adoptados para evaluar la sostenibilidad corporativa en organizaciones tradicionales (GRI, 2021; B Lab, 2021). Pero, las cooperativas enfrentan desafíos únicos debido a su estructura organizacional democrática y su enfoque en el bienestar colectivo, lo que requiere instrumentos específicos adaptados a estas características (Parnell, 2015).

El objetivo de esta sección es presentar un enfoque metodológico integral para el diseño de un instrumento de medición de la Responsabilidad Social Cooperativa, fundamentado en teorías sólidas y prácticas empíricas destacadas. Se abordará cómo integrar las dimensiones de la RSC, incluyendo la gobernanza democrática, la sostenibilidad económica, la equidad social y el impacto comunitario, elementos que son intrínsecos al modelo cooperativo (Birchall y Ketilson, 2009). Además, se explorarán métricas y metodologías específicas, como los indicadores de desempeño sostenible y el retorno social de la inversión (SROI), que permiten capturar de manera cuantitativa y cualitativa el valor generado por estas organizaciones.

Este acápite busca responder ¿cómo pueden las cooperativas medir su responsabilidad social de manera efectiva, sin comprometer su identidad ni sus valores esenciales? También los lectores encontrarán una guía práctica para la implementación del instrumento diseñado, asegurando que sea aplicable a

cooperativas de diferentes sectores y contextos. Este enfoque busca fomentar la adopción de prácticas de medición estandarizadas, y contribuir al desarrollo de un marco común que permita comparar y evaluar el impacto de las cooperativas en términos de responsabilidad social, impulsando así su sostenibilidad a largo plazo.

9.1.2. Marco conceptual

El punto de partida es establecer un marco conceptual sólido basado en las teorías contemporáneas de la RSE, que fueron revisadas en los capítulos anteriores de este libro, como la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984), la Teoría de la Creación de Valor Compartido (Porter y Kramer, 2011) y el enfoque de la Triple Línea Base (TBL) (Elkington, 1998). Garriga y Melé (2004) clasificaron las teorías sobre la RSE en cuatro categorías principales, basándose en la interacción entre empresa y sociedad y enfocándose en aspectos económicos, políticos, sociales y éticos.

Estas teorías destacan la importancia de evaluar el impacto de las organizaciones en dimensiones económicas, sociales y ambientales, adaptándolas al modelo cooperativo que incluye valores como la equidad, la gobernanza democrática y el bienestar comunitario (Birchall y Ketilson, 2009). Además, es necesaria la inclusión de la tecnología en las dimensiones de RSE, dado que el desarrollo del mundo actual y futuro está en función de la innovación y avance tecnológico (Galarza et al., 2024).

De igual manera, es importante considerar las dimensiones propias de las cooperativas, como la gobernanza democrática y la sostenibilidad comunitaria, elementos no siempre contemplados en instrumentos de medición corporativa estándar. Es así como, de acuerdo con el estudio de Galarza et al. (2024), como se expone en la Tabla 9.1, establece una correlación entre las dimensiones de la RSC, los principios cooperativos y los ODS, que proporcionan un marco teórico sólido para la evaluación de la RSE en cooperativas. Por esto, se identifican las siguientes dimensiones de la RSC en las cooperativas:

Dimensión de gobierno cooperativo

Esta dimensión se centra en la estructura y prácticas de gobernanza dentro de las cooperativas, enfatizando la participación democrática y la colaboración. Según la teoría de los stakeholders de Freeman (1984), la participación

de los miembros en la toma de decisiones refuerza la legitimidad y el compromiso con la organización. Asimismo, este enfoque promueve la igualdad de género y la inclusión social (ODS #5 y ODS #10). La cooperación entre cooperativas (P6) fortalece las alianzas para lograr objetivos comunes (ODS #17), mejorando el impacto social y económico (ODS #1 y #8).

Dimensión social

Comprende prácticas que fomentan la inclusión, la equidad y el desarrollo comunitario. La teoría de la ciudadanía corporativa de Matten y Crane (2005) sugiere que las empresas tienen responsabilidades hacia la comunidad que van más allá de los beneficios económicos. La membresía abierta y voluntaria (P1) y la educación y formación (P5) contribuyen a reducir la pobreza (ODS #1) y mejorar la igualdad de género (ODS #5). La participación económica y el compromiso con la comunidad (P3 y P7) apoyan el trabajo decente y el crecimiento económico (ODS #8) y la reducción de las desigualdades (ODS #10).

Dimensión ambiental

Corresponde a las prácticas sostenibles que minimizan el impacto ambiental de las operaciones cooperativas. La integración de tecnologías sostenibles puede mejorar el desempeño ambiental y económico de las cooperativas (Potocan, 2021). El compromiso con la comunidad (P7) incluye la responsabilidad ambiental, contribuyendo a un trabajo decente y crecimiento económico (ODS #8) y fomentando alianzas para el logro de los objetivos sostenibles (ODS #17). Son prácticas que ayudan a mitigar los efectos de la pobreza al asegurar un entorno más saludable y recursos sostenibles (ODS #1).

Dimensión económica

Se basa en la sostenibilidad financiera y la distribución equitativa de los beneficios. Las cooperativas que integran la RSE en su estrategia son más resilientes durante las crisis económicas (Birchall y Ketilson, 2009). La participación económica de los miembros (P3) asegura que los beneficios sean distribuidos equitativamente, contribuyendo a la reducción de la pobreza (ODS #1) y las desigualdades (ODS #10), y promoviendo el trabajo decente y el crecimiento económico (ODS #8).

Dimensión de ética y transparencia

Son las prácticas que aseguran la conducta ética y la transparencia en todas las operaciones de la cooperativa. La teoría de los contratos sociales integrativos de Donaldson y Dunfee (1999) señala que las empresas deben actuar de

acuerdo con principios éticos universales y locales. La educación y formación (P5) y el compromiso con la comunidad (P7) refuerzan la transparencia y la ética, contribuyendo a la educación de calidad (ODS #4), la reducción de la pobreza (ODS #1) y las desigualdades (ODS #10), y fomentando alianzas estratégicas (ODS #17).

Dimensión tecnológica

La teoría de la Innovación Abierta de Chesbrough (2003) manifiesta que las organizaciones pueden mejorar su rendimiento y sostenibilidad al integrar tecnologías externas e internas. La educación y formación (P5) juegan un papel relevante en la adopción de nuevas tecnologías, mientras que el compromiso con la comunidad (P7) asegura que las tecnologías implementadas beneficien a la comunidad local y promuevan prácticas sostenibles. La adopción de tecnologías innovadoras contribuye a la construcción de una infraestructura resiliente, la promoción de la industrialización inclusiva y sostenible, y el fomento de la innovación (ODS #9). También, apoya la producción y el consumo responsables (ODS #12) y fortalece las alianzas para el desarrollo sostenible (ODS #17).

Tabla 9.1

Conexión entre dimensiones de RSC, principios cooperativos y ODS

Dimensiones RSC	Principios Cooperativos	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
D1: Dimensión de Gobierno Cooperativo.	P2: Control democrático de los miembros, P6: Cooperación entre cooperativas, P7: Compromiso con la comunidad.	#1: Fin de la pobreza, #5: Igualdad de género, #8: Trabajo decente y crecimiento económico, #10: Reducción de las desigualdades, #17: Alianzas para lograr los objetivos.
D2: Dimensión Social.	P1: Membresía abierta y voluntaria, P2: Control democrático de los miembros, P3: Participación económica de los miembros, P4: Autonomía e independencia, P5: Educación, formación e información, P7: Compromiso con la comunidad.	#1: Fin de la pobreza, #5: Igualdad de género, #8: Trabajo decente y crecimiento económico, #10: Reducción de las desigualdades, #17: Alianzas para lograr los objetivos.
D3: Dimensión Ambiental.	P7: Compromiso con la comunidad.	#1: Fin de la pobreza, #8: Trabajo decente y crecimiento económico, #17: Alianzas para lograr los objetivos.
D5: Dimensión Ética y Transparencia.	P5: Educación, formación e información, P7: Compromiso con la comunidad.	#1: Fin de la pobreza, #4: Educación de calidad, #8: Trabajo decente y crecimiento económico, #10: Reducción de las desigualdades, #17: Alianzas para lograr los objetivos.

D6: Dimensión Tecnológica.	P5: Educación, formación e información, P7: Compromiso con la comunidad.	#9: Industria, innovación e infraestructura, #12: Producción y consumo responsables, #17: Alianzas para lograr los objetivos.
----------------------------	--	---

Nota. Adaptado de Galarza et al. (2024, p. 1545)

9.1.3. Metodología y validación del instrumento

El diseño del instrumento de medición de la Responsabilidad Social Cooperativa (RSC) requiere un enfoque metodológico integral que combine principios teóricos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) con las características únicas del modelo cooperativo. Este proceso incluye varias etapas, cada una sustentada en investigaciones teóricas y empíricas a nivel mundial, con el objetivo de garantizar la relevancia, validez y aplicabilidad del instrumento en diferentes contextos organizacionales.

Galarza et al. (2024) presentan los resultados obtenidos durante el proceso de validación del cuestionario de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. Los resultados se organizan en función de la validación interna, la validación externa, el análisis estadístico y el refinamiento final del cuestionario, y se incluye el proceso de socialización y aprobación por parte del ente fiscal regulador (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS).

En la validación interna, el equipo de investigación de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (Ecuador) realizó una revisión exhaustiva del cuestionario. Se identificaron áreas de mejora en la claridad de las preguntas y la relevancia de las dimensiones abordadas. En tanto que, en la validación externa, los evaluadores internacionales y nacionales de España, Argentina, Guatemala, Cuba y Ecuador realizaron una evaluación del cuestionario, utilizando las categorías de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia para valorar cada ítem.

Los expertos otorgaron puntuaciones promedio consistentemente altas (principalmente entre 3.7 y 4.0 sobre 4.0 puntos) en todas las dimensiones y para todos los ítems evaluados. Esto indica una aceptación unánime y favorable del instrumento de medición de la RSE en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. Los expertos consideran que cada ítem es suficiente, claro, coherente y relevante para evaluar las prácticas de RSE en las cooperativas.

Luego, se utilizaron estadísticos descriptivos para analizar las evaluaciones de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. El coeficiente de concordancia de Kendall mostró un valor de 0.85 que representa un alto nivel de acuerdo entre los evaluadores sobre la estructura del cuestionario para medir la responsabilidad social cooperativa. Por último, de acuerdo con los comentarios y sugerencias de la validación interna y externa, se realizaron ajustes

9.1.4. Cuestionario de RS para cooperativas de ahorro y crédito

El cuestionario presentado en la Tabla 9.2 abarca cuatro dimensiones fundamentales de la Responsabilidad Social Cooperativa (RSC): Gobierno Cooperativo, Social, Ambiental y Económico. Cada dimensión está respaldada por indicadores y preguntas que permiten evaluar el compromiso y las prácticas de la cooperativa en términos de sostenibilidad y responsabilidad social.

1. Dimensión: Gobierno cooperativo

La dimensión refleja la capacidad de la cooperativa para mantener una gobernanza transparente, participativa y alineada con los principios del cooperativismo. Esto es esencial para generar confianza entre los stakeholders y fortalecer la sostenibilidad organizacional.

Los indicadores evalúan aspectos como la misión, visión y valores de la cooperativa, cobertura de objetivos estratégicos y fortalecimiento del mercado. Se considera la participación igualitaria de los stakeholders y el impacto de la gobernanza en los resultados organizacionales. Mientras que, las preguntas abordan la accesibilidad de los valores corporativos y su alineación con los intereses de los stakeholders, y miden la eficacia de los planes estratégicos para abarcar las dimensiones económica, social y ambiental.

2. Dimensión: Social

La dimensión mide el impacto social de la cooperativa, destacando su compromiso con la inclusión, la igualdad y la mejora de las condiciones de vida de los empleados y las comunidades locales. Un alto desempeño en esta dimensión refleja la alineación de la cooperativa con los principios éticos y sociales del cooperativismo.

Los indicadores establecidos incluyen la atención a necesidades esenciales de las comunidades, seguridad y salud, y contribuciones a la comunidad, y evalúan la calidad de los informes sociales y económicos y el enfoque en la

educación permanente. Las preguntas tratan sobre la identificación y satisfacción de necesidades esenciales, la igualdad en relaciones laborales y el impacto de las políticas de la cooperativa en la promoción de derechos humanos.

3. Dimensión: Ambiental

Esta dimensión refleja el compromiso de la cooperativa con la protección del medio ambiente y la sostenibilidad. La implementación de estrategias de sostenibilidad ambiental fortalece la reputación y el cumplimiento normativo de la organización.

En el caso de los indicadores estos fomentan la sostenibilidad a través de prácticas como la gestión de residuos, reducción de huella de carbono y apoyo a proyectos ambientales. Las interrogantes de esta dimensión evalúan la transparencia en políticas ambientales, el apoyo a proyectos locales para la conservación del medio ambiente y la promoción de prácticas sostenibles en la cadena de suministros.

4. Dimensión: Económica

La dimensión económica refleja la capacidad de la cooperativa para equilibrar su desempeño económico con el bienestar de los stakeholders. Es un pilar esencial para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

En este enfoque los indicadores tratan de medir la generación de valor sostenible, diversificación de servicios financieros, gestión de riesgos y oportunidades, y el uso de suministros locales. También, las preguntas incluidas se orientan a medir la capacidad de la cooperativa para garantizar la transparencia financiera, la distribución equitativa de los beneficios y la sostenibilidad económica de sus operaciones.

5. Dimensión: Ética y transparencia

Esta dimensión permite establecer y mantener la confianza entre la cooperativa y sus stakeholders. La comunicación clara y la rendición de cuentas son fundamentales para fortalecer la percepción de integridad y responsabilidad. Las campañas de sensibilización sobre ética corporativa mejoran la cohesión interna y refuerzan la reputación de la cooperativa ante la comunidad y sus socios. La dimensión de Ética y Transparencia está estrechamente vinculada con la gobernanza, ya que la transparencia en las operaciones depende de una estructura organizativa bien definida.

Los indicadores planteados en esta dimensión miden aspectos como la claridad en la comunicación, la prevención de conflictos de interés, la promoción

de principios éticos, campañas de sensibilización y la publicación de informes de sostenibilidad. Los indicadores buscan garantizar que la cooperativa opere bajo estándares éticos sólidos y con una transparencia que fomente la confianza de los stakeholders. En suma, las preguntas evalúan la calidad de las comunicaciones internas y externas, y la implementación de principios éticos en las operaciones diarias de la cooperativa.

6. Dimensión: Tecnología

La dimensión tecnológica permite medir cómo la cooperativa utiliza la tecnología para mejorar sus operaciones y servicios, garantizando al mismo tiempo la protección de los datos de los stakeholders. Invertir en alfabetización digital asegura que los socios y empleados estén preparados para interactuar con las herramientas tecnológicas, mejorando la eficiencia y la satisfacción de los stakeholders. Según McKinsey (2020), las organizaciones que integran tecnologías innovadoras en sus operaciones experimentan una mejora en la eficiencia y la experiencia del usuario.

Los indicadores identificados miden la inversión en innovación, la protección de datos, el uso de plataformas digitales y la alfabetización digital de los empleados y socios. Estos indicadores reflejan la capacidad de la cooperativa para adaptarse a las demandas de un entorno digitalizado y competitivo. Por el lado de las interrogantes, estas buscan identificar la inversión en tecnologías sostenibles, la implementación de plataformas digitales para los socios y las estrategias de ciberseguridad.

Tabla 9.2

Dimensiones y estructura del cuestionario

Dimensión	Indicadores	Preguntas
Gobierno Cooperativo	Misión y compromiso social, cobertura de objetivos estratégicos, toma de decisiones, participación igualitaria, relaciones con stakeholders, fortalecimiento en el mercado.	¿En qué medida considera que la misión, visión, principios y valores de la cooperativa son visibles y accesibles para los socios y otros grupos de interés? (Ítem 1) ¿En qué medida los objetivos estratégicos, planes y proyectos de la cooperativa abarcan los ámbitos económico, financiero, social y ambiental? (Ítem 2) ¿En qué medida la estructura organizacional de la cooperativa responde a los ámbitos económico, financiero, social y ambiental? (Ítem 3)

Social	Atención a necesidades esenciales, políticas de seguridad y salud, contribuciones a la comunidad, informes económicos y acciones sociales, educación permanente.	¿En qué medida la cooperativa identifica y satisface las necesidades esenciales del mercado social objetivo (educación, salud, seguridad, recreación, vivienda y otras) como parte de su compromiso con la protección y promoción de los derechos humanos? (Ítem 1) ¿En qué medida el presupuesto social permite atender las necesidades del mercado social objetivo? (Ítem 2) ¿En qué medida son efectivas las políticas de la cooperativa en relación con la seguridad, salud, promoción de relaciones laborales justas y equitativas, igualdad de género y diversidad? (Ítem 3)
Ambiental	Transparencia en sostenibilidad, apoyo a proyectos ambientales, prácticas sostenibles en la cadena de suministros, gestión de residuos, reducción de huella de carbono.	¿En qué medida la cooperativa es transparente en cuanto a sus políticas y acciones relacionadas con la sostenibilidad ambiental? (Ítem 1) ¿En qué medida la cooperativa apoya proyectos locales que contribuyen a la conservación del medio ambiente? (Ítem 2) ¿En qué medida la cooperativa promueve prácticas sostenibles a lo largo de su cadena de suministros? (Ítem 3)
Económico	Información a stakeholders, generación de valor sostenible, diversificación de servicios financieros, gestión de riesgos y oportunidades, suministros locales.	¿En qué medida la cooperativa brinda información a los socios, empleados y otros grupos de interés externos sobre sus acciones económicas y financieras para garantizar la transparencia? (Ítem 1) ¿En qué medida la cooperativa genera valor económico de manera sostenible, asegurando la equidad en la distribución de los beneficios, promoviendo la inclusión social y garantizando el bienestar financiero de sus socios? (Ítem 2) ¿En qué medida la cooperativa promueve la diversificación de los servicios financieros ofrecidos a sus socios y empleados? (Ítem 3)
Ética y Transparencia	Conocimiento de principios y valores, transmisión de valores, evaluación de principios y valores, educación en valores, relaciones éticas y transparentes.	¿En qué medida se establecen relaciones éticas y transparentes con la comunidad, las familias de los socios, otras cooperativas y el resto de los grupos de interés externos? (Ítem 1) ¿En qué medida la cooperativa implementa mecanismos para prevenir malas prácticas, sobornos, corrupción y otras que atenten contra los derechos humanos? (Ítem 2) ¿En qué medida considera que la cooperativa comunica eficazmente sus actividades de rendición de

		cuentas y proporciona suficiente información sobre sus operaciones y objetivos a los socios y otros grupos de interés? (Ítem 3)
Tecnología	Uso de tecnologías avanzadas, plataformas digitales, tecnologías para acceso a servicios, capacitación en tecnologías sostenibles.	¿En qué medida la cooperativa utiliza tecnologías avanzadas (sistemas de gestión ambiental, software de eficiencia energética, otras) para promover la sostenibilidad y reducir el impacto ambiental? (Ítem 1) ¿En qué medida la cooperativa utiliza plataformas digitales (sitio web, redes sociales, aplicaciones móviles) para comunicar sus prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad a los socios y al público en general? (Ítem 2)
		¿En qué medida la cooperativa invierte en tecnologías que faciliten el acceso a sus servicios para comunidades vulnerables o marginadas (banca móvil, aplicaciones accesibles, otras)? (Ítem 3)

Nota. Extraído de Galarza et al. (2024, p. 1550)

9.1.5. Interpretación de resultados del cuestionario

Cuando el cuestionario se aplique, los resultados deberán interpretarse para identificar fortalezas y áreas de mejora en cada dimensión evaluada. A continuación, se describe el proceso de interpretación:

1. Puntuación por dimensión

Asigne una escala de Likert a cada respuesta (1: Totalmente en desacuerdo a 5: Totalmente de acuerdo). Calcule la puntuación promedio para cada dimensión.

2. Clasificación de resultados

Alto Desempeño (4-5): Indica que la cooperativa implementa prácticas sólidas en la dimensión evaluada y está alineada con los principios de la RSE. Desempeño Moderado (3-4): Refleja un nivel aceptable de cumplimiento, pero con áreas específicas que requieren mejoras. Bajo Desempeño (1-3): Muestra una falta de compromiso o debilidades en la dimensión evaluada, lo que podría afectar la sostenibilidad y reputación de la cooperativa.

3. Análisis global

Analice los resultados por dimensión para identificar tendencias generales y posibles desequilibrios. Por ejemplo, un alto desempeño en la dimensión económica combinado con un bajo desempeño en la dimensión ambiental puede indicar un enfoque desequilibrado en la sostenibilidad.

4. Comparación con referentes

Compare los resultados con estándares como ISO 26000 o GRI para evaluar la alineación de la cooperativa con marcos internacionales de responsabilidad social.

5. Plan de acción

Use los resultados para diseñar estrategias de mejora específicas en las dimensiones con desempeño moderado o bajo. Por ejemplo, mejorar la educación ambiental entre los empleados si los resultados en sostenibilidad ambiental son deficientes.

En definitiva, el cuestionario presentado es una herramienta integral para evaluar la RSC en cooperativas, abarcando dimensiones que reflejan la sostenibilidad y el impacto social de estas organizaciones. La interpretación de los resultados permitirá a las cooperativas identificar fortalezas y debilidades, promover la mejora continua y alinearse con estándares internacionales de responsabilidad social. Este proceso contribuye a fortalecer la legitimidad y la confianza en las cooperativas como actores del desarrollo sostenible.

9.2. En pequeñas y medianas empresas (Pymes)

9.2.1. Introducción

El diseño de herramientas de medición específicas para evaluar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) garantiza la efectividad de las prácticas empresariales en contextos dinámicos y desafiantes, como el de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Dada su relevancia económica y social, las PYMES enfrentan la necesidad de integrar la RSE en sus operaciones para promover la sostenibilidad, mejorar su reputación y adaptarse a las crecientes demandas de los stakeholders (Freeman, 1984; Carroll, 1991).

Las PYMES representan un porcentaje considerable de las empresas a nivel mundial. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las PYMES

constituyen alrededor del 90% de las empresas en todo el mundo y generan más del 50% del empleo global. Este impacto las posiciona como actores en la implementación de prácticas de RSE que trasciendan sus objetivos económicos y aborden dimensiones sociales, ambientales y éticas (ISO 26000, 2010). Aunque, las herramientas de medición utilizadas frecuentemente en grandes empresas no siempre se ajustan a las capacidades y características únicas de las PYMES, lo que justifica el diseño de un instrumento adaptado a sus necesidades y posibilidades (Kotler y Lee, 2005).

Esta sección tiene como objetivo presentar el diseño de un cuestionario estructurado, basado en seis dimensiones de la RSE: Gobierno Corporativo, Social, Ambiental, Económica, Ética y Transparencia, y Tecnológica. Cada una de estas dimensiones se fundamenta en teorías consolidadas, como el enfoque de los stakeholders (Freeman, 1984), la Triple Línea Base (Elkington, 1998) y la teoría de creación de valor compartido (Porter y Kramer, 2011). Además, el cuestionario incorpora hallazgos de estudios empíricos que han demostrado que las PYMES pueden incrementar su competitividad al integrar la RSE en sus estrategias (McKinsey, 2020).

9.2.3. Metodología de validación del cuestionario

La validación del cuestionario es esencial para garantizar su fiabilidad, validez y aplicabilidad en diferentes contextos empresariales. El proceso de validación realizado incluye las siguientes etapas:

1. Validación de contenido

Mediante esta validación se asegura que las preguntas sean representativas de las dimensiones de la RSE. Para el efecto, participo un panel de expertos en RSE, sostenibilidad y gestión de PYMES quienes revisaron las preguntas y sugirieron ajustes para garantizar su pertinencia y claridad (Carmines y Zeller, 1979).

2. Validación piloto

Esta validación permitió evaluar la comprensión de las preguntas y la estructura del cuestionario. Se aplicó el cuestionario a una muestra de 10 PYMES de diferentes sectores. Los resultados del piloto permitirán identificar inconsistencias, redundancias o dificultades en la interpretación de las preguntas.

3. Análisis de fiabilidad

Mediante el análisis de fiabilidad se determina la consistencia interna de las respuestas. En este caso, se calculó el coeficiente Alpha de Cronbach para cada dimensión, que generó valores entre 0.79 y 0,86 que indican la presencia de un nivel adecuado de fiabilidad, al ser superiores a 0,7 (Nunnally, 1978).

4. Validación de constructo

El fin de este proceso es verificar que las preguntas agrupadas bajo cada dimensión midan el constructo teórico correspondiente. Por ende, se realizó un análisis factorial exploratorio (AFE) utilizando software estadístico para determinar la estructura subyacente de los datos y confirmar la agrupación de las preguntas.

5. Validación cruzada

En este tipo de validación se busca evaluar la generalización del cuestionario en contextos distintos. Es así como, se aplicó el cuestionario en muestras de PYMES ubicadas en diferentes regiones geográficas y sectores económicos para comparar resultados y garantizar la adaptabilidad del instrumento.

9.2.4. Cuestionario de RSE para PYMES

El cuestionario validado de Medición de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para PYMES abarca seis dimensiones fundamentales: Gobierno Corporativo, Social, Ambiental, Económica, Ética y Transparencia, y Tecnológica. Cada una de estas dimensiones incluye cinco preguntas diseñadas para evaluar los principios, políticas y prácticas de las PYMES en relación con la RSE.

1. Dimensión: Gobierno corporativo

La gobernanza eficaz promueve la transparencia y asegura el cumplimiento de los objetivos estratégicos, generando confianza entre los stakeholders. Las preguntas evalúan la participación de los empleados, la igualdad de género en los niveles directivos, la comunicación estratégica, el monitoreo de las decisiones y la rendición de cuentas. Esta dimensión se enfoca en la calidad de la gobernanza y su alineación con principios democráticos y de responsabilidad.

2. Dimensión: Social

Una empresa con un alto desempeño social mejora las condiciones laborales, contribuye al bienestar comunitario y fortalece su reputación. En este grupo, las preguntas están diseñadas para medir el impacto social de la empresa, desde programas comunitarios hasta la igualdad de oportunidades y la seguridad en el trabajo. También se incluyen temas como el desarrollo profesional de los empleados y la medición de la satisfacción de clientes y colaboradores.

3. Dimensión: Ambiental

Esta dimensión se enfoca en prácticas como la gestión de residuos, el uso de recursos sostenibles, la medición de huella de carbono, la eficiencia energética y el apoyo a proyectos ambientales. Las prácticas ambientales responsables son críticas para la sostenibilidad a largo plazo de la empresa y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

4. Dimensión: Económica

Una gestión económica eficiente asegura la viabilidad financiera, y permite que la empresa contribuya al desarrollo económico de su entorno. Por eso, las preguntas validadas abordan la distribución equitativa de beneficios, el impacto económico de las actividades empresariales, la reinversión en proyectos comunitarios y la diversificación de servicios.

5. Dimensión: Ética y transparencia

Una empresa que actúa con ética y transparencia fortalece su legitimidad y confianza entre los stakeholders, mitigando riesgos reputacionales. Se evalúan políticas contra la corrupción, claridad en la comunicación financiera, capacitaciones en ética, mecanismos para denunciar irregularidades y la publicación de informes de sostenibilidad.

6. Dimensión: Tecnológica

La adopción de tecnologías innovadoras mejora la competitividad, y permite una mayor sostenibilidad en las operaciones. Las preguntas exploran el uso de tecnologías para la eficiencia operativa, la protección de datos, la alfabetización digital, la interacción con clientes y el uso de tecnologías emergentes.

Tabla 9.3

Cuestionario de medición de la responsabilidad social corporativa para PYMES

Dimensión	Pregunta	Referencia Bibliográfica
Gobierno Corporativo	¿La empresa promueve la participación de todos los empleados en la toma de decisiones estratégicas?	Freeman (1984)
	¿Existen políticas para garantizar la igualdad de género y diversidad en los puestos directivos?	ISO 26000 (2010)
	¿La dirección comunica de forma clara y transparente los objetivos estratégicos de la empresa?	Carroll (1991)
	¿Se realiza un monitoreo periódico de las decisiones del consejo de administración?	GRI (2021)
	¿La empresa tiene mecanismos establecidos para garantizar la rendición de cuentas hacia sus stakeholders?	B Lab (2021)
Social	¿La empresa implementa programas que apoyen a las comunidades locales en donde opera?	Kotler & Lee (2005)
	¿Se desarrollan políticas para garantizar condiciones de trabajo seguras y saludables?	UNESCO (2020)
	¿Se promueve la igualdad de oportunidades y no discriminación dentro de la empresa?	Harter et al. (2002)
	¿La empresa fomenta el desarrollo profesional y la capacitación de sus empleados?	Freeman (1984)
	¿La empresa mide regularmente la satisfacción de sus empleados y clientes?	McKinsey (2020)
Ambiental	¿La empresa tiene políticas para minimizar su impacto ambiental, como reducción de emisiones y gestión de residuos?	IPCC (2021)
	¿Se fomenta el uso de recursos sostenibles y prácticas de economía circular en los procesos de producción?	Elkington (1998)
	¿La empresa mide y publica su huella de carbono anualmente?	ISO 14001 (2021)
	¿Se implementan prácticas de eficiencia energética en las operaciones?	WEF (2020)
	¿La empresa apoya proyectos ambientales en colaboración con otras organizaciones?	GRI (2021)
Económica	¿La empresa garantiza una distribución equitativa de sus beneficios entre los empleados y otros stakeholders?	Porter & Kramer (2011)
	¿Existen mecanismos para medir el impacto económico de las actividades de la empresa en la comunidad?	Freeman (1984)
	¿La empresa reinvierte parte de sus utilidades en proyectos de desarrollo comunitario o innovación sostenible?	Carroll (1991)
	¿Se realiza una gestión financiera eficiente para garantizar la sostenibilidad económica?	ISO 26000 (2010)
	¿Se diversifican los servicios o productos para adaptarse a las demandas del mercado?	Pagell & Wu (2009)
Ética y Transparencia	¿La empresa tiene políticas específicas para prevenir prácticas corruptas y promover la ética en todas sus operaciones?	Carroll (1991)
	¿Se comunican de manera clara y abierta los resultados financieros y no financieros a los stakeholders?	GRI (2021)

Tecnológica	¿La empresa organiza capacitaciones para empleados sobre la importancia de la ética y la integridad empresarial?	Kotler & Lee (2005)
	¿Existen mecanismos para que los empleados puedan denunciar irregularidades éticas de manera segura?	ISO 26000 (2010)
	¿La empresa publica reportes de sostenibilidad accesibles para todos los stakeholders?	B Lab (2021)
	¿La empresa invierte en tecnologías que promuevan la eficiencia y la sostenibilidad en las operaciones?	McKinsey (2020)
	¿Se garantiza la protección de los datos personales de los empleados y clientes?	ISO 27001 (2013)
	¿La empresa promueve la alfabetización digital entre sus empleados?	OECD (2019)
	¿Se desarrollan e implementan plataformas digitales que faciliten la interacción con los clientes?	WEF (2020)
	¿La empresa utiliza tecnologías emergentes para mejorar la sostenibilidad y reducir el impacto ambiental?	Harter et al. (2002)

9.2.5. Interpretación de los resultados del cuestionario

1. Puntuación por dimensión

Asignar una escala de Likert a cada pregunta (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo). Calcular el promedio de las respuestas para cada dimensión.

2. Clasificación de los resultados

Puntuación Alta (4-5): Indica que la empresa tiene prácticas sólidas en la dimensión evaluada. Ejemplo: Una puntuación alta en la dimensión ambiental sugiere que la empresa implementa políticas efectivas de sostenibilidad. Puntuación Media (3-4): Refleja un desempeño aceptable, pero con áreas específicas que requieren mejora. Puntuación Baja (1-3): Indica debilidades en la dimensión, lo que puede poner en riesgo la sostenibilidad y reputación de la empresa.

3. Análisis comparativo

Comparar las puntuaciones entre dimensiones para identificar áreas de fortaleza y debilidad. Por ejemplo, si la dimensión económica tiene una puntuación alta, pero la ambiental es baja, la empresa debe enfocar esfuerzos en equilibrar la sostenibilidad financiera con el impacto ambiental.

4. Plan de acción

Diseñar estrategias específicas para mejorar las áreas con menor puntuación. Por ejemplo, Si la dimensión de Ética y Transparencia es baja, se pueden implementar políticas contra la corrupción y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas.

5. Benchmarking

Comparar los resultados de la empresa con estándares internacionales (ISO 26000, GRI, etc.) o con otras empresas del sector para identificar oportunidades de mejora.

Precisamente, el cuestionario proporciona una evaluación integral del desempeño de la empresa en relación con la RSE. Los resultados permitirán a las PYMES identificar sus fortalezas y áreas de mejora, diseñar estrategias específicas para cada dimensión y alinear sus prácticas con estándares internacionales. La interpretación adecuada de los resultados fortalecerá su sostenibilidad, reputación y capacidad de generar valor para todos sus stakeholders.

9.3. Síntesis

El capítulo subraya que las características únicas de las cooperativas, como la gobernanza democrática y el enfoque en el bienestar colectivo, requieren instrumentos de medición específicos que reflejen sus valores y principios esenciales. El instrumento propuesto para las cooperativas aborda seis dimensiones: gobierno cooperativo, social, ambiental, económica, ética y transparencia, y tecnológica. Esto asegura una evaluación holística de la responsabilidad social en las cooperativas, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El marco conceptual del instrumento integra teorías como el enfoque de los stakeholders, la Triple Línea Base y la Creación de Valor Compartido, proporcionando una base teórica sólida para la evaluación de las prácticas de RSE. La metodología de validación del cuestionario, que incluye evaluaciones internas y externas, análisis estadísticos y validación cruzada, garantiza que el instrumento sea confiable, claro y aplicable en diversos contextos.

El diseño del instrumento se alinea con marcos globales como la ISO 26000, GRI y los Principios Cooperativos, promoviendo comparaciones y consistencia en la medición de la RSE. La inclusión de la dimensión tecnológica destaca

la creciente importancia de la digitalización y la innovación para fortalecer la sostenibilidad y eficiencia operativa de las cooperativas en el contexto actual.

Los indicadores relacionados con la sostenibilidad ambiental, como la gestión de residuos y la reducción de la huella de carbono, reflejan el compromiso de las cooperativas con la mitigación del impacto ambiental y la promoción de prácticas responsables. En el capítulo se resalta que la implementación de prácticas éticas y transparentes fortalece la legitimidad de las cooperativas, promueve relaciones sólidas con los stakeholders y mitiga riesgos reputacionales (Donaldson y Dunfee, 1999).

El cuestionario diseñado evalúa el desempeño en RSE, permite a las cooperativas identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción específicos, contribuyendo a su sostenibilidad a largo plazo. Por ende, al proporcionar una herramienta de medición estandarizada y adaptada, el capítulo fomenta la adopción de prácticas de RSE que impulsan el desarrollo sostenible de las cooperativas y su impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente (ODS #1, #8, #10, #17).

Adicionalmente, el diseño de instrumentos de medición de la RSE para PYMES destaca la importancia de adaptarse a las capacidades y recursos limitados de estas empresas. Esto permite evaluar su desempeño en sostenibilidad sin imponerles una carga administrativa excesiva. Las dimensiones seleccionadas (Gobierno Corporativo, Social, Ambiental, Económica, Ética y Transparencia, y Tecnológica) proporcionan una visión integral del impacto de la RSE en las operaciones de las PYMES, alineándose con marcos internacionales como la ISO 26000 y el GRI.

La metodología de evaluación está sustentada en teorías como el enfoque de los stakeholders (Freeman, 1984) y la Triple Línea Base (Elkington, 1998), lo que asegura que el instrumento esté basado en principios sólidos y aceptados globalmente. El proceso de validación mediante análisis de contenido, pilotos y análisis factorial asegura que el cuestionario sea confiable y aplicable a contextos variados, permitiendo resultados consistentes y útiles para la toma de decisiones.

Este instrumento que a la vez es un modelo de RSE permite a las PYMES identificar áreas de fortaleza y debilidad en su gestión de la RSE, diseñar estrategias de mejora y posicionarse como actores responsables en sus respectivos mercados. También la inclusión de una dimensión tecnológica subraya el papel de la digitalización y la innovación como factores necesarios para mejorar

el desempeño en RSE, especialmente en un mundo empresarial cada vez más orientado hacia la sostenibilidad tecnológica.

Estas conclusiones resaltan la relevancia y utilidad de contar con instrumentos para evaluar la RSE que se adapten a sus necesidades y promuevan la sostenibilidad y competitividad de la organización a largo plazo.



APÉNDICES

Apéndice 1

Glosario

AccountAbility 1000 (AA1000)

Es un marco de evaluación para la RSE que enfatiza la inclusión de stakeholders, materialidad y capacidad de respuesta (AccountAbility, 2008). Promueve la sostenibilidad a través de la integración de los intereses de todos los grupos implicados. Por ejemplo, un estudio de Adams y Frost (2008) documentó cómo empresas europeas utilizaron AA1000 para mejorar la rendición de cuentas y la transparencia.

Análisis de costo-beneficio

Método que evalúa la relación entre los costos de implementar acciones de RSE y los beneficios obtenidos (Boardman et al., 2018). Permite priorizar iniciativas que maximicen el impacto positivo y sean económicamente viables. Por ejemplo, Porter y Kramer (2006) analizaron cómo las inversiones en sostenibilidad generaron beneficios financieros y sociales para empresas del sector agrícola.

Auditorías éticas

Evaluaciones diseñadas para garantizar que las prácticas empresariales cumplan con estándares éticos (Velásquez, 2018). Ayudan a identificar riesgos éticos y fortalecer la confianza pública. Por ejemplo, Blowfield y Dolan (2008) mostraron cómo auditorías en cadenas de suministro internacionales mejoraron las condiciones laborales en países en desarrollo.

Blockchain

Tecnología que mejora la trazabilidad y transparencia en cadenas de suministro, asegurando el cumplimiento de estándares éticos y ambientales (Everledger, 2020). Permite a las empresas demostrar el origen ético de sus productos. Por ejemplo, Nestlé utiliza blockchain para garantizar la sostenibilidad en la producción de cacao y café.

Cadena de suministro sostenible

Gestión ética y ambientalmente responsable de los procesos de producción y distribución (Hart y Milstein, 2003). Es esencial para reducir el impacto ambiental y garantizar la ética en el origen de los productos. Por ejemplo, Montabon et al. (2007) encontraron que empresas automotrices lograron mayor eficiencia al implementar estándares de sostenibilidad.

Capitalismo consciente

Modelo empresarial que combina ética, sostenibilidad y un propósito superior, beneficiando a todos los stakeholders (Mackey y Sisodia, 2013). Promueve el desarrollo de empresas socialmente responsables. Por ejemplo, Whole Foods Market es un caso emblemático de capitalismo consciente, enfocándose en prácticas éticas y sostenibilidad.

Certificación B Lab

Proceso que mide el impacto social, ambiental y económico de las empresas, garantizando prácticas éticas en áreas como gobernanza, trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente (B Lab, 2021). Por ejemplo, Patagonia ha sido reconocida por sus esfuerzos en sostenibilidad y responsabilidad ambiental.

Creación de valor compartido

Estrategia que combina la creación de valor económico con la solución de problemas sociales (Porter y Kramer, 2011). Promueve la sostenibilidad empresarial y social. Por ejemplo, Nestlé implementó programas de valor compartido en comunidades cafetaleras, mejorando la calidad de vida de los agricultores.

Cultura organizacional

Conjunto de valores y prácticas compartidas dentro de una organización que influye en su comportamiento (Schein, 2010). Es fundamental para implementar estrategias de RSE efectivas. Por ejemplo, Cameron y Quinn (2006) encontraron que una cultura centrada en la sostenibilidad facilita la adopción de prácticas responsables.

Dimensiones de la RSE

Componentes económico, social y ambiental que estructuran las estrategias de sostenibilidad empresarial (Carroll, 1979). Estas dimensiones garantizan un enfoque integral en la toma de decisiones. Por ejemplo, Crane y Matten (2016) documentaron que empresas equilibradas en estas dimensiones fortalecen su legitimidad social.

Economía circular

Modelo que promueve la reutilización y el reciclaje de recursos para minimizar los residuos (Ellen MacArthur Foundation, 2013). Permite reducir costos y mitigar el impacto ambiental. Por ejemplo, Kirchherr et al. (2018) analizaron empresas europeas que adoptaron este modelo, logrando reducciones en desechos.

Empresas B

Modelo de negocio certificado por B Lab que equilibra objetivos sociales, ambientales y económicos (Haigh y Hoffman, 2014). Estas empresas generan impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Por ejemplo, Ben y Jerry's es una Empresa B que implementa prácticas responsables en su cadena de valor.

Ética empresarial

Principios que guían las decisiones empresariales alineándolas con valores éticos (Treviño y Nelson, 2017). Es fundamental para construir confianza y reputación. Por ejemplo, Kaptein (2008) analizó el impacto de los códigos éticos en multinacionales europeas, destacando mejoras en transparencia y cumplimiento normativo.

Filantropía estratégica

Acciones voluntarias de las empresas para contribuir al bienestar social, alineadas con su estrategia corporativa (Porter y Kramer, 2002). Por ejemplo, Google.org invierte en programas de educación tecnológica para comunidades desfavorecidas.

Global Reporting Initiative (GRI)

Estándar que promueve la transparencia y comparabilidad en informes de sostenibilidad empresarial (GRI, 2021). Ayuda a las empresas a fortalecer la confianza de los stakeholders. Por ejemplo, Lozano et al. (2016) destacaron que empresas que adoptaron GRI lograron mejoras en sus relaciones con inversores.

Gobernanza corporativa

Conjunto de procesos y normas que aseguran la dirección ética y transparente de una organización (Aguilera et al., 2007). Por ejemplo, Claessens y Yurtoglu (2013) documentaron que una gobernanza sólida mejora el desempeño financiero y reputacional.

Greenwashing

Práctica donde las empresas exageran su compromiso con la sostenibilidad para mejorar su imagen pública (Delmas y Burbano, 2011). Por ejemplo, Siano et al. (2017) documentaron casos donde empresas enfrentaron pérdidas reputacionales tras ser acusadas de greenwashing.

Impacto comunitario

Contribución empresarial al desarrollo social y económico de las comunidades (Ismail, 2009). Por ejemplo, Jenkins (2009) analizó empresas mineras en África que implementaron proyectos comunitarios con resultados positivos.

Inclusión social

Garantizar la participación equitativa de grupos sociales en el desarrollo económico (Mulgan, 2006). Por ejemplo, Yunus (2003) destacó que los programas de microfinanzas en Bangladesh empoderaron a mujeres rurales.

Indicadores de desempeño sostenible

Métricas que evalúan el impacto económico, social y ambiental de las empresas (GRI Standards, 2021). Por ejemplo, Singh et al. (2012) mostraron que empresas con estos indicadores lograron mayor eficiencia.

Innovación social

Proceso mediante el cual las empresas desarrollan soluciones innovadoras para abordar problemas sociales y ambientales (Mulgan, 2006). Por ejemplo, Cajaiba-Santana (2014) destacó cómo cooperativas en Brasil implementaron innovaciones sociales para mejorar la inclusión financiera.

ISO 26000

Norma internacional que orienta la implementación de prácticas de RSE basadas en principios como transparencia, respeto a los derechos humanos y ética (ISO, 2010). Por ejemplo, Boiral et al. (2018) documentaron que empresas en Canadá adoptaron ISO 26000 para fortalecer la sostenibilidad corporativa.

Legitimidad corporativa

Reconocimiento de la sociedad hacia una empresa como legítima y en conformidad con expectativas sociales y culturales (Suchman, 1995). Por ejemplo, Deephouse y Carter (2005) estudiaron cómo la legitimidad empresarial influyó en la competitividad en el sector bancario estadounidense.

Medición del impacto de la RSE

Evaluación de los beneficios sociales, económicos y ambientales derivados de las iniciativas de RSE (Porter y Kramer, 2006). Por ejemplo, Clarkson et al. (2011) analizaron cómo la medición del impacto fortaleció las relaciones con los stakeholders.

Microfinanzas

Servicios financieros diseñados para apoyar a personas de bajos ingresos que tradicionalmente no tienen acceso al sistema bancario (Yunus, 2003). Por ejemplo, el estudio de Armendáriz y Morduch (2010) destacó cómo las microfinanzas mejoraron la inclusión económica en comunidades rurales.

Norma ISO 14001

Estándar internacional que establece requisitos para un sistema de gestión ambiental eficaz (ISO, 2015). Por ejemplo, Christmann y Taylor (2006) documentaron que empresas que adoptaron ISO 14001 lograron reducciones en emisiones contaminantes.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Agenda global de metas diseñadas para erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar la prosperidad (ONU, 2015). Por ejemplo, Sachs (2012) analizó el impacto de los ODS en el desarrollo sostenible de regiones vulnerables.

Pirámide de Carroll

Modelo que jerarquiza las responsabilidades empresariales en niveles económicos, legales, éticos y filantrópicos (Carroll, 1991). Por ejemplo, Schwartz y Carroll (2003) revisaron cómo empresas multinacionales aplicaron este marco para definir prioridades estratégicas.

Prácticas sostenibles

Acciones empresariales que minimizan el impacto ambiental y optimizan el uso de recursos (Hart y Milstein, 2003). Por ejemplo, Bocken et al. (2014) estudiaron cómo las estrategias de prácticas sostenibles en empresas industriales mejoraron su eficiencia energética.

Rendición de cuentas

Proceso de comunicar de manera transparente las acciones y resultados de una empresa (Kaymak y Bektas, 2017). Por ejemplo, el uso de informes integrados en empresas europeas demostró mejorar la confianza de los stakeholders (Hahn y Kühnen, 2013).

Responsabilidad Social Cooperativa (RSC)

Enfoque que prioriza valores como solidaridad, sostenibilidad y bienestar colectivo dentro de las cooperativas (ICA, 2021). Por ejemplo, Birchall y Ketilson (2009) documentaron cómo las cooperativas fomentaron el desarrollo comunitario a través de políticas inclusivas.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Conjunto de prácticas que integran preocupaciones sociales, económicas y ambientales en las operaciones empresariales (Carroll, 1991). Por ejemplo, estudios de Garriga y Melé (2004) destacaron cómo la RSE mejora la legitimidad empresarial y las relaciones con los stakeholders.

Retorno Social de la Inversión (SROI)

Herramienta que cuantifica en términos financieros los beneficios sociales y ambientales generados por iniciativas de RSE (Nicholls, 2007). Por ejemplo, Arvidson et al. (2010) demostraron cómo el SROI optimizó la asignación de recursos en proyectos comunitarios en el Reino Unido.

Sostenibilidad

Capacidad de las empresas para operar sin comprometer los recursos naturales ni el bienestar de futuras generaciones (World Business Council for Sustainable Development, 1999). Por ejemplo, Crane y Matten (2016) documentaron cómo estrategias sostenibles fortalecieron la competitividad empresarial.

Sostenibilidad ambiental

Prácticas empresariales que buscan minimizar el impacto ecológico y preservar los recursos naturales (Hart y Milstein, 2003). Por ejemplo, Shahzad et al. (2020) destacaron que las estrategias de reducción de emisiones mejoraron la percepción pública de empresas industriales.

Stakeholders

Grupos o individuos que pueden afectar o ser afectados por las actividades empresariales (Freeman, 1984). Por ejemplo, Greenwood (2007) analizó cómo una gestión efectiva de stakeholders mejoró la sostenibilidad organizacional.

Stakeholders secundarios

Actores que tienen una relación indirecta con las actividades de la empresa, como ONGs o medios de comunicación (Freeman, 1984). Por ejemplo, Clarkson (1995) mostró cómo atender a stakeholders secundarios mejora la legitimidad empresarial.

Teoría Clásica o Friedmaniana

Postula que la única responsabilidad social de las empresas es maximizar los beneficios de los accionistas dentro del marco legal (Friedman, 1970). Por ejemplo, estudios de Jensen (2002) destacaron cómo esta teoría se ajusta a sectores altamente regulados como el financiero.

Teoría de los stakeholders

Perspectiva que sostiene que las empresas deben considerar los intereses de todos los grupos afectados por sus actividades (Freeman, 1984). Por ejemplo, Donaldson y Preston (1995) exploraron cómo equilibrar estos intereses genera confianza y legitimidad.

Teoría institucional

Explora cómo las empresas adoptan prácticas de RSE para ganar legitimidad en su entorno social (DiMaggio y Powell, 1983). Por ejemplo, Bansal y Clelland (2004) documentaron cómo empresas en sectores regulados adoptaron estándares sostenibles para mejorar su aceptación pública.

Teorías éticas en los negocios

Sostienen que la RSE debe ser guiada por principios éticos y morales, más allá de la generación de beneficios económicos (Donaldson, 1982). Estas teorías refuerzan la credibilidad de las empresas ante los stakeholders. Por ejemplo, Schwartz y Carroll (2003) exploraron cómo los principios éticos influyen en la creación de políticas empresariales responsables.

Transparencia

Es la práctica de comunicar de manera clara y precisa las operaciones empresariales (ISO 26000, 2010). Fomenta la confianza entre stakeholders y refuerza la legitimidad corporativa. Por ejemplo, Hahn y Kühnen (2013) documentaron cómo las empresas transparentes lograron mejorar su reputación en mercados globales.

Triple Bottom Line (TBL)

Marco que mide el desempeño empresarial en las dimensiones económica, social y ambiental (Elkington, 1998). Promueve una visión holística del éxito empresarial. Por ejemplo, Norman y MacDonald (2004) demostraron que las empresas que implementaron TBL lograron fortalecer su impacto social y ambiental.

Validación del instrumento

Es el proceso sistemático para garantizar que un cuestionario mida con precisión los constructos asociados a la RSE (Carmines y Zeller, 1979). Por ejemplo, Galarza et al. (2024) utilizaron técnicas de validación cruzada para garantizar la confiabilidad de los indicadores de RSE en cooperativas.

Valor compartido

Estrategia que alinea la creación de valor económico con la generación de beneficios sociales y ambientales (Porter y Kramer, 2011). Promueve una relación sinérgica entre empresas y comunidades. Por ejemplo, Nestlé desarrolló iniciativas de valor compartido en cadenas de suministro agrícolas, generando impactos positivos en productores y consumidores.

Apéndice 2

Ejemplos empresariales mencionados en el libro

Tabla A2.1

Ejemplos empresariales destacados en el libro

Empresa	País de Origen	Breve Historia	Negocio	Prácticas de RSE	Referencias
Apple Inc.	Estados Unidos	Fundada en 1976, líder mundial en innovación tecnológica y electrónica de consumo.	Fabricación de dispositivos tecnológicos y software.	Operaciones 100% neutras en carbono; uso de energías renovables en sus instalaciones; programas de derechos laborales en su cadena de suministro.	Elkington (1998); Apple (2020).
Ben & Jerry's	Estados Unidos	Fundada en 1978, marca de helados comprometida con la sostenibilidad y justicia social.	Producción de helados y postres congelados.	Sensibilización sobre el cambio climático; uso de ingredientes obtenidos de manera ética, como cacao de comercio justo; promoción de programas comunitarios.	Carroll y Shabana (2010); Ben & Jerry's (2020).
BP (British Petroleum)	Reino Unido	Fundada en 1909, multinacional británica del sector energético y petrolero.	Exploración y producción de petróleo y gas natural.	Enfrentó riesgos reputacionales tras el desastre de Deepwater Horizon; mejoró la transparencia en la gestión ambiental mediante informes públicos.	Hahn y Kühnen (2013); BP Sustainability Report (2019).
Coca-Cola	Estados Unidos	Fundada en 1886, líder global en bebidas y refrescos.	Producción y comercialización de bebidas no alcohólicas.	Desarrollo de tecnologías para reducir la huella hídrica; iniciativas de reabastecimiento de agua en comunidades locales afectadas por el acceso limitado al recurso.	Hahn y Kühnen (2013); Coca-Cola Sustainability Report (2021).

Danone North América	Francia	Parte del grupo Danone, comprometida con la alimentación sostenible.	Producción de alimentos y bebidas.	Uso de envases sostenibles; prácticas agrícolas regenerativas para mejorar la biodiversidad y la calidad del suelo.	ISO 26000 (2010); Danone Sustainability Report (2021).
Ecosia	Alemania	Fundada en 2009, buscador ecológico comprometido con la reforestación mundial.	Publicidad en línea y reforestación.	Financiamiento de proyectos de reforestación mediante ingresos publicitarios; plantación de más de 100 millones de árboles en zonas afectadas por la deforestación.	GRI Standards (2021); Ecosia (2021).
Enron	Estados Unidos	Fundada en 1985, reconocida por su colapso debido a manipulación contable y escándalos éticos.	Comercialización de energía y servicios relacionados.	Caso emblemático de falta de ética empresarial, destacando la importancia de la gobernanza corporativa y la transparencia en las finanzas.	Crane y Matten (2016); Enron Scandal Report (2002).
Everledger	Reino Unido	Fundada en 2015, empresa tecnológica enfocada en la trazabilidad sostenible.	Trazabilidad en cadenas de suministro.	Uso de blockchain para garantizar el origen sostenible de diamantes; transparencia en las cadenas de suministro globales.	GRI Standards (2021); Everledger (2020).
Facebook (Meta)	Estados Unidos	Fundada en 2004, líder mundial en redes sociales y tecnología de comunicación.	Servicios de redes sociales y publicidad digital.	Lanzó herramientas digitales gratuitas para apoyar pequeñas empresas durante la pandemia; campañas para fomentar la conectividad en comunidades marginadas.	Hahn y Kühnen (2013); Meta Sustainability Report (2021).
Google	Estados Unidos	Fundada en 1998, es líder en tecnología y servicios digitales a nivel global.	Desarrollo de software, hardware y servicios en la nube.	Carbono neutral desde 2007; uso de energía 100% renovable en sus centros de datos y oficinas; proyectos para reducir la huella de carbono.	Hahn y Kühnen (2013); Google Sustainability Report (2020).

IBM	Estados Unidos	Fundada en 1911, pionera en innovación tecnológica y sostenibilidad digital.	Desarrollo de tecnología consultoría.	Desarrollo de tecnologías de inteligencia artificial aplicadas al cambio climático; proyectos para mejorar la trazabilidad en cadenas de suministro sostenibles.	GRI Standards (2021); IBM Sustainability Report (2021).
IKEA	Suecia	Fundada en 1943, multinacional sueca especializada en muebles y decoración.	Diseño y venta de muebles y artículos para el hogar.	Uso de materiales reciclados y sostenibles; análisis de ciclo de vida para optimizar procesos; compromiso con la economía circular para reducir la huella ecológica.	Ellen MacArthur Foundation (2013); IKEA (2021).
Interface	Estados Unidos	Fundada en 1973, empresa pionera en sostenibilidad ambiental en la fabricación de alfombras.	Producción de alfombras y pisos modulares.	Implementación del programa "Mission Zero" para reducir huella ambiental; uso de materiales reciclados y energías renovables en sus procesos productivos.	Elkington (1998); Interface (2020).
Johnson & Johnson	Estados Unidos	Fundada en 1886, empresa global de productos farmacéuticos y de cuidado personal.	Producción de medicamentos, dispositivos médicos y productos de consumo.	Iniciativa "Healthy Future 2015" enfocada en reducir el uso de energía en operaciones globales; promoción de programas de salud y bienestar.	ISO 26000 (2010); Johnson & Johnson Sustainability Report (2016).
Microsoft	Estados Unidos	Fundada en 1975, empresa líder en tecnología y servicios digitales.	Desarrollo de software, hardware y servicios en la nube.	Inversiones en captura de carbono para alcanzar la neutralidad climática en 2030; proyectos de reducción de emisiones y optimización energética.	Hahn y Kühnen (2013); Microsoft Sustainability Report (2020).

Nestlé	Suiza	Fundada en 1866, es la empresa de alimentos y bebidas más grande del mundo.	Producción de alimentos y bebidas.	Uso de blockchain para trazabilidad en cadenas de suministro; implementación de la huella hídrica; programas de reforestación y conservación en zonas de estrés hídrico.	Garriga y Melé (2004); Nestlé (2021).
Nike	Estados Unidos	Fundada en 1964, líder en la industria de ropa y calzado deportivo.	Diseño y venta de calzado, ropa y accesorios deportivos.	Auditorías en su cadena de suministro; capacitación para garantizar condiciones laborales justas; iniciativas de sostenibilidad en materiales y procesos de fabricación.	Crane y Matten (2016); Nike (2020).
Odebrecht	Brasil	Fundada en 1944, conglomerado brasileño involucrado en proyectos de construcción e infraestructura, conocido por escándalos de corrupción.	Construcción y desarrollo de infraestructura.	Ejemplo de falta de transparencia; implicada en casos de corrupción en América Latina, resaltando la necesidad de sistemas de gobernanza ética.	Crane y Matten (2016); Odebrecht Scandal Report (2020).
Patagonia	Estados Unidos	Fundada en 1973, empresa estadounidense de ropa outdoor, comprometida con el ambientalismo.	Producción de ropa y equipo para actividades al aire libre.	Campaña "Don't Buy This Jacket" para promover consumo responsable; uso de materiales reciclados; prácticas para asegurar condiciones justas en la cadena de suministro.	Porter y Kramer (2011); Patagonia (2020).
PepsiCo	Estados Unidos	Fundada en 1898, multinacional líder en alimentos y bebidas.	Producción de alimentos y bebidas.	Programas de reducción de agua y reciclaje en plantas de producción; proyectos para optimizar la sostenibilidad en toda la cadena de valor.	ISO 26000 (2010); PepsiCo Sustainability Report (2021).

Siemens	Alemania	Fundada en 1847, líder en tecnología e infraestructura sostenible.	Tecnología, energía e infraestructura.	Implementación de soluciones de infraestructura verde; redes inteligentes para ciudades sostenibles; sistemas de transporte limpios.	Hahn y Kühnen (2013); Siemens Sustainability Report (2021).
Starbucks	Estados Unidos	Fundada en 1971, es la mayor cadena de cafeterías a nivel mundial.	Venta de café y productos alimenticios.	Prácticas de comercio justo en la compra de café; incentivos para el uso de vasos reutilizables; reducción de desechos en sus operaciones.	Porter y Kramer (2006); Starbucks Sustainability Report (2021).
Tesla	Estados Unidos	Fundada en 2003, líder en innovación de vehículos eléctricos y energías limpias.	Diseño y producción de vehículos eléctricos, baterías y paneles solares.	Recuperación y reciclaje de baterías; reducción de emisiones de carbono; desarrollo de infraestructura de carga eléctrica para fomentar el uso de vehículos sostenibles.	Norman y MacDonald (2004); Tesla (2021).
The Body Shop	Reino Unido	Fundada en 1976, destacada por su enfoque ético y sostenible en la cosmética.	Producción y venta de cosméticos.	Comercio justo para la obtención de ingredientes de manera ética; apoyo a comunidades vulnerables; programas de reducción de envases plásticos.	Crane y Matten (2016); The Body Shop (2021).
Unilever	Reino Unido/Países Bajos	Fundada en 1929, multinacional británica-neerlandesa de productos de consumo.	Fabricación de alimentos, cuidado personal y hogar.	Distribución gratuita de productos esenciales durante la pandemia; Plan de Vida Sostenible para integrar sostenibilidad; obtención de aceite de palma certificado sostenible.	Comisión Europea (2011); Unilever (2021).

Volkswagen	Alemania	Fundada en 1937, uno de los mayores fabricantes de automóviles del mundo.	Producción de vehículos automotores.	Implicada en el "Dieselgate"; posterior implementación de tecnologías más limpias y estrategias de comunicación para recuperar su reputación tras el escándalo.	Hahn y Kühnen (2013); Volkswagen Dieselgate Report (2016).
Walmart	Estados Unidos	Fundada en 1962, líder mundial en el comercio minorista.	Venta al por menor de productos de consumo.	Enfoque en reducción de costos y maximización de beneficios; críticas por priorizar intereses económicos sobre compromisos sociales y ambientales.	Crane y Matten (2016); Walmart Sustainability Report (2021).
Wells Fargo	Estados Unidos	Fundada en 1852, es una de las principales instituciones financieras en Estados Unidos.	Servicios bancarios y financieros.	Enfrentó críticas por apertura de cuentas falsas, resaltando la importancia de la ética en la gestión financiera; posterior fortalecimiento de políticas de transparencia y rendición de cuentas.	Hahn y Kühnen (2013); Wells Fargo Ethical Audit Report (2020).

Referencias

- Abad-Segura, E., Cortés-García, F. J., y Belmonte-Ureña, L. J. (2019). The Sustainable Approach to Corporate Social Responsibility: A Global Analysis and Future Trends. *Sustainability*, 11(19), 5382.
- Abdullah, M., Percy, M., Y Stewart, J. (2020). The impact of corporate social responsibility disclosure on financial performance: Evidence from Gulf Cooperation Council countries. *Journal of Business Ethics*, 170(1), 109-123.
- Accountability. (2008). *AA1000 AccountAbility Principles Standard*. Accountability.
- Acquisti, A., Brandimarte, L., y Loewenstein, G. (2015). "Privacy and human behavior in the age of information." *Science*, 347(6221), 509-514.
- Adams, C. A., y Frost, G. R. (2008). Integrating sustainability reporting into management practices. *Accounting Forum*, 32(4), 288-302.
- Agence France Trésor. (2018). Green OAT: France's green bond.
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., y Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863.
- Aguinis, H., y Glavas, A. (2018). Impacto de la RSC en la satisfacción y retención de empleados. *Academy of Management Journal*, 61(3), 837-865.
- Algramo. (2021). *Sustainable Distribution Report*.
- Ambec, S., y Lanoie, P. (2008). Does it pay to be green? A systematic overview. *Academy of Management Perspectives*, 22(4), 45-62.
- Anderson, R. (2009). *Confessions of a Radical Industrialist: Profits, People, Purpose – Doing Business by Respecting the Earth*. St. Martin's Press.
- Apple Inc. (2021). Environmental Progress Report.
- Argandoña, A. (1998). *La responsabilidad social de la empresa*. Colección Ética Empresarial y Economía. IESE Business School.
- Argandoña, A. (2007). La responsabilidad social corporativa en la empresa. *Boletín Económico de ICE*, 2907, 7-17.
- Armijos, L., Cadena, J., y García, N. (2024). "Stakeholders, a vision and application from higher education". Ecuador: University of the Armed Forces ESPE.
- Arthaud-Day, M. L. (2005). *Transnational corporate social responsibility: A tri-dimensional approach to international CSR research*. Business Ethics Quarterly.
- Ashrafi, M., Adams, M., Walker, T. R., y Magnan, G. (2018). How Corporate Social Responsibility Can Be Integrated into Corporate Sustainability: A

- Theoretical Review of Their Relationships. *International Journal of Sustainable Development y World Ecology*, 25(8), 672-682.
- Bansal, P., y Bogner, W. C. (2002). Deciding on ISO 14001: Economics, institutions, and context. *Long Range Planning*, 35(3), 269-290.
- Bansal, P., y Roth, K. (2000). Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*, 43(4), 717-736.
- Barauskaite, G., y Streimikiene, D. (2021). Corporate Social Responsibility and Financial Performance of Companies: The Puzzle of Concepts, Definitions and Assessment Methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 420-435.
- Baumann-Pauly, D., Nolan, J., Van Heerden, A., y Samway, M. (2017). Industry-specific multi-stakeholder initiatives that govern corporate human rights standards: Legitimacy assessments of the Fair Labor Association and the Global Network Initiative. *Journal of Business Ethics*, 143(4), 771-787.
- Ben y Jerry's. (2018). Sustainability report: Caring dairy program. Ben y Jerry's.
- Bhattacharya, C. B., y Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- Bhattacharya, C. B., Korschun, D., y Sen, S. (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85, 257-272.
- Bhuiyan, F., Siwar, C., Ismail, S. M., Hossain, M. K., y Huda, N. (2020). Corporate social responsibility and its effects on brand trust. *Sustainability*, 12(9), 4017.
- B Lab. (2021). What Are B Corps? Retrieved from <https://www.bcorporation.net>
- BlackRock Inc. (2020). *BlackRock Sustainability Report*.
- Binns, R., Veale, M., Van Kleek, M., y Shadbolt, N. (2018). "It is reducing a human being to a percentage': Perceptions of justice in algorithmic decisions". *Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1-14.
- BioLite. (2020). BioLite Annual Impact Report.
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., y Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice*. Cambridge University Press.
- Bocken, N. M., Short, S. W., Rana, P., y Evans, S. (2014). "A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes". *Journal of Cleaner Production*, 65, 42-56.

- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper y Brothers.
- Bowen, H. R., Newenham-Kahindi, A., y Herremans, I. M. (2010). When suits meet roots: The antecedents and consequences of community engagement strategy. *Journal of Business Ethics*, 95(2), 297-318.
- Brown, H. S., de Jong, M., y Levy, D. L. (2009). Building institutions based on information disclosure: Lessons from GRI's sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production*, 17(6), 571-580.
- Buhmann, K., Jonsson, J., y Fisker, M. (2019). Do no harm and do better too: Connecting the SDGs with business and human rights and political CSR theory. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(3), 389-403.
- Burke, L., y Logsdon, J. M. (2021). RSC y responsabilidad ambiental: Un estudio en empresas del sector energético. *Energy Policy*, 148, 111929.
- Cabarcas, F., Puello, M., y Canabal Mestre, R. (2012). Impacto ambiental del uso de la tecnología en la gestión de residuos. *Revista Latinoamericana de Ambiente y Sustentabilidad*, 3(2), 45-56.
- Cadwalladr, C., y Graham-Harrison, E. (2018). Revealed: 50 million Facebook profiles harvested for Cambridge Analytica in major data breach. *The Guardian*.
- Camacho-Miñano, M., y Moyano-Fuentes, J. (2018). Innovación sostenible y RSC en las PYMEs. *Sustainability*, 10(4), 1124.
- Capelle-Blancard, G., y Petit, A. (2017). The weighting of CSR dimensions: One size does not fit all. *Business y Society*.
- Caputo, F., Cerruti, C., y Villani, E. (2021). Sustainability reporting and the role of government: Evidence from the Directive 2014/95/EU. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(1), 104-126.
- Carmines, E. G., y Zeller, R. A. (1979). *Reliability and Validity Assessment*. Sage Publications.
- Carrillo, Á. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, (8), 61-73. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511653788007/html/>
- Carrillo, Á. y Sierra, C. (2016). Modelos organizacionales en el marco de cultura, poder y liderazgo. *Yura: Relaciones Internacionales*, (8), 89-113.
- Carrillo-Punina, Á. (2017). Responsabilidad social en las pymes latinoamericanas y españolas. *CienciAmérica*, 6(2), 51-55.
- Carrillo-Punina, Á. (2017). Factores que impulsan y limitan el consumo responsable. *Revista ECA Sinergia*, 8(2), 99-112.

- Carrillo Punina, Á. (2017). Globalización: revolución industrial y sociedad de la información. *Revista CIENCIA*, 19(2), 269-284. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/ciencia/article/view/535>
- Carrillo Punina, Á. (2019, marzo 13). Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de La Plata]. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/75026>.
- Carrillo Punina Á.P., Galarza Torres S.P., Franco Pombo M., y Aroca Jácome R. (2021). Organizational Culture from the Focus of Values in Competition: Current and Desired Situation in the University of the Armed Forces ESPE. In: Botto-Tobar M., Cruz H., Díaz Cadena A. (eds) Artificial Intelligence, Computer and Software Engineering Advances. CIT 2020. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 1327. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-68083-1_4
- Carrillo, A., Galarza, S., Franco, M., y Aroca, R. (2021). Predominant Cultural Dimensions in the University of the Armed Forces ESPE. In: Botto-Tobar, M., Cruz, H., Díaz Cadena, A., Durakovic, B. (eds). *Emerging Research in Intelligent Systems*. CIT 2021, 406.
- Carrillo, A., y Galarza, S. (2022). Sustainability Reports of South American Organizations. *Administrative Sciences*, 20(103). <https://doi.org/10.24215/23143738e103>.
- Carrillo, A., Galarza, S., Aguirre, C., y Tipán, L. (2023). Cultura Organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 120-131. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/download/3612/3553/>
- Carrillo Punina, A. P., Tipán Tapia, L.A., Arias Peña, C.F., y Galarza Torres, S.P. (2023). *Estrategia, negocios y tecnología en el marco de la arquitectura empresarial*. Primera Edición. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas Espe.
- Carrillo Punina, A.P., Galarza Torres, S.P, Robles Armijos, L. A., Tipán Tapia, L.A., Aguirre Casco, Cecil Eduardo, y Martínez Fortis, L. A., "Organizational Culture: Denison's Focus On Ecuadorian Higher Education Institutions," *Russ. Law J.*, Vol. 11, No. 4s, 2023.
- Carrillo Punina, Á. P., Armijos Robles, L. A., Fernández, A., Tipán Tapia, L. A., Galarza Torres, S. P., Sierra Sierra, C. E. y Benavides Ortiz, G. G. (2024). Cooperativism: Source of Socioeconomic Development. *Nanotechnology Perceptions*, 20(S9), p. 601-625. <https://doi.org/10.62441/nano-ntp.v20iS9.1654>

- Carrillo, A., Galarza, S., Tipán, L. y Cando, L. (2024). *Análisis financiero empresarial: Teoría y práctica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <https://repositorio.espe.edu.ec/items/09420bdf-e793-4c17-ba3c-33b099dce0cb>
- Carrillo, A., Góngora, N., Galarza, S., Tipán, L. y Cueva, B. (2025). *Cultura organizacional: de la teoría al diagnóstico*. Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. <https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/41439>
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business y Society*, 38(3), 268-295.
- Carter, C. R., y Jennings, M. M. (2002). Logistics social responsibility: An integrative framework. *Journal of Business Logistics*, 23(1), 145-180.
- Castka, P., y Balzarova, M. A. (2008). ISO 26000 and supply chains—On the diffusion of the social responsibility standard. *International Journal of Production Economics*, 111(2), 274-286.
- Cegarra-Navarro, J. G., Reverte, C., Gómez, J., y Wensley, A. (2016). Linking social and economic responsibilities with financial performance: The role of innovation. *European Management Journal*, 34(1), 10-20.
- Chan, T. Y., Li, J., y Zhao, W. (2022). Corporate social responsibility during the COVID-19 pandemic: Evidence from the fashion industry in Hong Kong. *Journal of Business Ethics*, 178(2), 471-486.
- Cherian, J., Sial, M. S., Hien, N. T., y Huong, P. T. (2021). Environmental management, green innovation, and social-open innovation. *Journal of Open Innovation*, 8(2), 45-60.
- Clarke, T., y Boersma, M. (2017). *The corporate governance handbook: Essentials and emerging trends*. Routledge.
- Clarkson, M. B. E. (1995). “A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance.” *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Climate Bonds Initiative. (2021). Green Bond Market Summary.
- Crane, A., Matten, D., Palazzo, G., y Spence, L. J. (2014). Contesting the value of “creating shared value”. *California Management Review*, 56(2), 130-153.
- Carrillo Punina, Á. P., Galarza Torres, S. P., Fernández, A., Armijos Robles, L. A., Cueva, B. E. y Tipán Tapia, L. A. (2023). Cooperative Social Responsi-

- bility: Integration of CSR Models and Social Balance. *Migration Letters*, 20(S9), p. 1007-1020. <https://doi.org/10.59670/ml.v20iS9.4941>
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.
- Danone S.A. (2020). Danone Sustainability Report.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., y Tracey, P. (2011). "Social entrepreneurship: A critique and future directions". *Organization Science*, 22(5), 1203-1213.
- Davis, K. (1960). ¿Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76.
- Dees, J. G. (2007). "Taking social entrepreneurship seriously." *Society*, 44, 24-31.
- Deloitte. (2021). *Workplace mental health and well-being during COVID-19: Supporting employees and boosting productivity*. Deloitte Insights.
- Delmas, M. A., y Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64-87.
- De La Rosa Leal, R. (2023). Gestión de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial. *Revista de Responsabilidad Social*, 15(3), 45-60.
- Department of Justice. (2016). Odebrecht and Braskem Plead Guilty and Agree to Pay At Least \$3.5 Billion in Global Penalties to Resolve Largest Foreign Bribery Case in History. Retrieved from <https://www.justice.gov>.
- DiMaggio, P. J., y Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Donaldson, T., y Dunfee, T. W. (1999). *Ties that bind: A social contracts approach to business ethics*. Harvard Business Press.
- Duarte, F. (2010). Working with corporate social responsibility in Brazilian companies: The role of managers' values in the maintenance of CSR cultures. *Journal of Business Ethics*, 96(3), 355-368.
- Duman, D. U., Giritli, H., y McDermott, P. (2018). The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Company Competitiveness from the Perspective of the Construction Industry. *Journal of Cleaner Production*.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., y Serafeim, G. (2012). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.
- Ecoalf. (2021). Sustainability in Fashion Report.
- Ecover. (2019). Ecover Environmental Report.

- Ehlers, T., y Packer, F. (2017). "Green bond finance and certification." *BIS Quarterly Review*, 17(3), 89-104.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
- El Universo. (2017). El escándalo Odebrecht sacude a Ecuador: funcionarios investigados y contratos en la mira. Retrieved from <https://www.eluniverso.com>.
- Ellen MacArthur Foundation. (2013). *Towards the Circular Economy Vol. 1: An Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition*.
- Equator Principles Association. (2020). The Equator Principles.
- Enron. (2001). *Enron's downfall and the implications of corporate governance failures*. Enron Corporation.
- Ewing, J. (2017). *Faster, Higher, farther: The Inside Story of the Volkswagen Scandal*. W. W. Norton y Company.
- Farcane, N., y Bureana, E. (2015). History of "Corporate social responsibility" concept. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 17(2).
- Fatima, T., y Elbanna, S. (2023). Corporate social responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*. Springer.
- Feldman, S., y Soyka, P. (2020). Evaluación del desempeño en RSC y sostenibilidad en las grandes empresas tecnológicas. *Sustainability*, 12(12), 5050.
- Fernández, A. y Rivera, C. A. (2016). *Metodología para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en cooperativas agropecuarias*. Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/11693/1/Metodologi%C2%B4a%20para%20el%20perfeccionamiento%20de%20la%20gesti%C2%B4n%20empresarial%20en%20cooperativas%20agropecuarias.%20%20.pdf>
- Fernández, A. y Galarza Torres, S. P. (2023). El Cooperativismo en Ecuador: actualidad y perspectivas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3), e639. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/639>
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, 149-190.
- Flammer, C. (2021). "Corporate green bonds". *Journal of Financial Economics*, 142(2), 499-516.
- Ford Motor Company. (2021). Ford Sustainability Report.
- Freeman, R. E. (1994). The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business Ethics Quarterly*, 4(4), 409-421.

- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13, 32-33.
- Frias-Aceituno, J. V., y Rodríguez-Ariza, L. (2019). Gobernanza corporativa y responsabilidad social: Un análisis en empresas europeas. *Corporate Governance: An International Review*, 27(4), 374-388. <https://doi.org/10.1111/corg.12380>
- Frynas, J. G. (2005). The false developmental promise of Corporate Social Responsibility: Evidence from multinational oil companies. *International Affairs*, 81(3), 581-598.
- Frynas, J. G., y Stephens, S. (2015). Political Corporate Social Responsibility: Reviewing Theories and Setting New Agendas. *International Journal of Management Reviews*, 17(4), 483-509.
- Galarza-Torres, S. (2019), August 21). Leadership and Performance in Ecuadorian Savings and Credit Cooperatives: An Approach from Classical and Contemporary Theoretical Contributions. Dissertation. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Faculty of Economic Sciences. Retrieved June 10, 2023, from, <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/79854>
- Galarza-Torres, S.; Carrillo Punina, A.; Betsy, B.P. y Blanca, C. B. (2020). Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una universidad pública ecuatoriana. *Revista Qualitas*, 19(19), 117-132. <https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/36>
- Galarza Torres, S.P., Carrillo Punina, Á.P., Cueva Ochoa, B.E., Landázuri Recalde, F.P.: Influence of the discrepancy between the real and ideal leader and the quality of the LMX relationship: case of the ecuadorian savings and credit banks. In: Botto-Tobar, M., Cruz, H., Díaz Cadena, A., Durakovic, B. (eds.) CIT 2021. *LNNS*, vol. 406, pp. 362-372. Springer, Cham (2022). https://doi.org/10.1007/978-3-030-96046-9_27
- Galarza Torres, S. P., Carrillo Punina, A. P., Aragón Taco, J. E., y Noroña Gallo, D. M. (2023). *Military Leadership in the Ecuadorian Army*. In M. Botto-Tobar, M. Zambrano
- Galarza Torres, S. P., Fernández Lorenzo, A., Carrillo Punina, Á. P., Raura Ruiz, J. G., Armijos Robles, L. A., Tipán Tapia, L. A., y Benavides Ortiz, G. G. (2024). Methodological Validation of the Cooperative Social Responsibility Measurement Instrument. *Evolutionary Studies in Imaginative Culture*, 8(1S2), p. 1535-1553. <https://esiculture.com/index.php/esiculture/article/view/1594>
- Gangi, F., y Varrone, N. (2019). Relación entre RSC y desempeño financiero en mercados emergentes. *Business Ethics: A European Review*, 28(2), 136-152.

- Garriga, E., y Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 51-71.
- General Electric. (2017). Ecomagination progress report. General Electric.
- Giannarakis, G. (2014). Corporate governance and financial characteristics affect the extent of corporate social responsibility disclosure. *Social Responsibility Journal*, 10(4), 569-590.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2021). *Global Reporting Initiative Standards*. GRI.
- Goldman Sachs. (2019). *Sustainability report*. Goldman Sachs.
- Grijalva, B. R. y Fernández, A. (2020). Responsabilidad Social Empresarial y competitividad en las clínicas de salud privadas de Quito, Ecuador. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(2), p. 315-328. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/340/618>
- Hadj, T. B. (2020). Effects of corporate social responsibility towards stakeholders and environmental management on responsible innovation and competitiveness. *Journal of Cleaner Production*, 250, 119-134.
- Hahn, R. (2013). ISO 26000 and the standardization of strategic management processes for sustainability and corporate social responsibility. *Business Strategy and the Environment*, 22(7), 442-455.
- Hahn, R., y Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.
- Hart, S. L., y Ahuja, G. (1996). Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Business Strategy and the Environment*, 5(1), 30-37.
- Hart, S. L., y Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56-67.
- Hedberg, C. J., y Von Malmberg, F. (2003). The global reporting initiative and corporate sustainability reporting in Swedish companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 10(3), 153-164.
- He, H., y Harris, L. (2020). El papel de la RSC en la crisis del COVID-19: Lecciones aprendidas. *Journal of Business Research*, 116, 176-182.
- Hemphill, T. (2013). The ISO 26000 guidance on social responsibility international standard: Business governance implications. *Corporate Governance Journal*.

- Hillary, R. (2004). "Environmental management systems and the smaller enterprise". *Journal of Cleaner Production*, 12(6), 561-569.
- Hohnen, P., y Potts, J. (2007). *Corporate social responsibility: An implementation guide for business*. International Institute for Sustainable Development.
- Høivik, H. W. (2011). Using ISO 26000 to implement a learning and knowledge creating process in two SMEs.
- Hörisch, J., Freeman, R. E., y Schaltegger, S. (2015). "Applying stakeholder theory in sustainability management". *Organization y Environment*, 28(3), 328-346.
- IBM. (2020). *Ethics and Compliance Program Report*. IBM.
- IKEA Group. (2021). *IKEA Sustainability Report*.
- Ikram, M., Li, Z., Ferasso, M., y Sroufe, R. (2020). The nexus of corporate social responsibility (CSR) and corporate sustainability: The mediating role of green innovation. *Journal of Cleaner Production*, 250, 1-11.
- International Capital Market Association (ICMA). (2018). *Green Bond Principles*.
- Ismail, M. (2009). Corporate social responsibility and its role in community development: An international perspective. *Journal of International Social Research*, 2(9), 199-209.
- ISO (2010). *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility*. International Organization for Standardization.
- ISO. (2004). *ISO 14001: Environmental management systems*. Ginebra.
- Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213-231.
- Jamali, D., y Safieddine, A. M. (2008). Corporate governance and corporate social responsibility synergies and interrelationships. *Corporate Governance: An International Review*, 16(5), 443-459.
- Johnston, A. (2012). *ISO 26000: Guiding companies to sustainability through social responsibility?* European Company Law.
- Johnson y Johnson. (2019). *Code of business conduct*. Johnson y Johnson.
- Johnson y Johnson. (2019). *Our commitment to corporate responsibility*. Johnson y Johnson.
- Jones, T. M., y Wicks, A. (2019). Responsabilidad Social Empresarial y cambio climático: El papel de las grandes corporaciones. *Global Environmental Change*, 58, 101948.
- Kaymak, T., y Bektas, E. (2017). Corporate social responsibility and governan-

- ce: Information disclosure in multinational corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(4), 278-288.
- Kim, M. S., y Thapa, B. (2018). Relationship of ethical leadership, corporate social responsibility, and organizational performance. *Sustainability*, 10(2), 447.
- Khan, M., Serafeim, G., y Yoon, A. (2020). "Corporate sustainability: First evidence on materiality". *The Accounting Review*, 91(6), 1697-1724.
- Kliksberg, B. (2004). Más ética, más desarrollo. Fondo de Cultura Económica.
- Lash, J., y Wellington, F. (2007). "Competitive advantage on a warming planet". *Harvard Business Review*, 85(3), 94-102.
- Latapí Agudelo, M. A., y Jóhannsdóttir, L. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4, 1-12.
- Lee, M. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73.
- Lee, S. Y., y Carroll, C. E. (2011). The emergence, variation, and evolution of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*.
- Lee, M. P., Park, B. I., y Moon, H. K. (2013). The impact of corporate social responsibility on employees' turnover intention: The mediating roles of organizational identification and perceived organizational support. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 531-540.
- Lee, M. P., Park, B. I., y Moon, H. K. (2020). Sustainability, supply chain responsibility, and the role of collaboration. *Journal of Business Ethics*, 159(1), 11-25.
- Lee, M., y Kotler, P. (2018). La evolución del concepto de valor compartido en la RSC. *Journal of Marketing*, 82(6), 80-96. <https://doi.org/10.1177/0022242918809984>
- Locke, R. M., Amengual, M., y Mangla, A. (2007). Virtue out of necessity? Compliance, commitment, and the improvement of labor conditions in global supply chains. *Politics y Society*, 37(3), 319-351.
- Luo, X., y Zhang, H. (2019). Responsabilidad Social Corporativa en la era digital: Desafíos y oportunidades. *Journal of Business Ethics*, 160(1), 49-67.
- Lyon, T. P., y Montgomery, A. W. (2015). "The means and end of greenwash." *Organization y Environment*, 28(2), 223-249.
- Maier, F., Schober, C., Simsa, R., y Millner, R. (2015). SROI as a method for evaluation research: Understanding merits and limitations. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*.

- Maltas, A., y Nykvist, B. (2020). "Understanding the role of green bonds in advancing sustainability". *Journal of Sustainable Finance y Investment*, 10(4), 392-404.
- Margolis, J. D., y Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.
- Masoud, N. (2017). How to Win the Battle of Ideas in Corporate Social Responsibility: The International Pyramid Model of CSR. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 2(1), 1-12.
- Matten, D., y Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424.
- Mazza, S. (2014). "Environmental activism in Chile: Lessons from the HidroAysén project". *The Ecologist*.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Michalczyk, G., y Konarzewska, U. (2020). *Standardization of CSR reporting using the GRI framework*. Optimum. Economic Studies.
- Microsoft. (2020). *Diversity and Inclusion Report*. Microsoft.
- Microsoft. (2021). *Sustainability and philanthropy report*. Microsoft.
- Millar, R., y Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and performance measurement. *Public Management Review*, 15(6), 923-941.
- Mirvis, P. H. (2012). "Employee engagement and CSR: Transactional, relational, and developmental approaches". *California Management Review*, 54(4), 93-117.
- Mulgan, G. (2006). "The process of social innovation". *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), 145-162.
- Naciones Unidas. (2015). *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Naciones Unidas.
- Nestlé. (2021). Nestlé in society: Creating shared value and sustainability. Nestlé.
- Nicholls, A. (2007). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford University Press.
- OCDE. (2011). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. París.
- Ooi, S. K., y Memon, K. R. (2020). The role of CSR-oriented organizational culture in eco-innovation practices. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(3), 215-233.
- OpenAI. (2025). Imágenes del libro de Responsabilidad Social generadas por inteligencia artificial. Recuperado de <https://chatgpt.com/g/g-pmuQ->

- fob8d-image-generator/c/67855245-8ef8-8001-bcd8-d7550d446ee9.
- OpenAI. (2025). Conversación con ChatGPT sobre ejemplos de RSE en empresas de clase mundial (Nestlé, Patagonia, Facebook y otras) [Asistente virtual]. ChatGPT. <https://chat.openai.com/>.
- ONU (2011). Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Naciones Unidas.
- Orozco M., I. (2020). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac Journal: Business and Economics*, Vol. 20, núm. 1, p. 76-105.
- Orlitzky, M., y Shen, J. (2017). Responsabilidad Social Corporativa y desempeño financiero en empresas europeas. *Journal of Business Ethics*, 144(3), 529-544.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., y Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441.
- Padilla-Lozano, C. P., y Collazzo, P. (2022). Corporate social responsibility, green innovation, and competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 32(1), 23-39.
- Patagonia Inc. (2020). Patagonia Environmental Responsibility.
- Perko, I. (2021). Hybrid reality development—Can social responsibility concepts provide guidance? Kybernetes, Emerald Publishing.
- Phillips, R., Schrempf-Stirling, J., y Stutz, C. (2020). The past, history, and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 162(4), 721-738.
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56-68.
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
- Prayuda, R. Z., y Praditya, R. A. (2020). Does ISO 26000 Corporate Social Responsibility Influence Company Performance? *Journal of Industrial Engineering y Management Research*.
- Principles for Responsible Investment (PRI). (2020). *PRI Annual Report 2020*. Naciones Unidas.
- Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E., y García de la Torre, C. (Eds.). (2012). *Responsabilidad social empresarial*. Pearson.
- Reuters. (2017). U.S. banks pull out from Dakota Access Pipeline.

- Rondinelli, D. A., y London, T. (2003). How corporations and environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations. *Academy of Management Executive*, 17(1), 61-76.
- Salesforce. (2021). *Employee Wellbeing Program*. Salesforce.
- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A., y Steger, U. (2005). "The business case for corporate sustainability: Literature review and research options". *European Management Journal*, 23(1), 27-36.
- Santander Group. (2020). *Santander Sustainability Report*.
- Schaltegger, S., y Wagner, M. (2006). *Managing the business case for sustainability: The integration of social, environmental and economic performance*. Greenleaf Publishing.
- Scherer, A. G., y Palazzo, G. (2019). La importancia de la RSC en el contexto de la globalización. *Academy of Management Review*, 44(1), 203-222.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schlosser, E. (2012). *Fast food nation: The dark side of the all-American meal*. Harper Perennial.
- Scholtens, B. (2006). "Finance as a driver of corporate social responsibility". *Journal of Business Ethics*, 68(1), 19-33.
- Scholtens, B., y Dam, L. (2007). "Banking on ethics: The contribution of the Equator Principles to corporate social responsibility". *Journal of Business Ethics*, 76(2), 159-172.
- Schulz, S. (2017). Wells Fargo fake accounts scandal: A timeline. *The New York Times*.
- Sharma, G., y Good, D. (2018). RSC y sus efectos en la retención del talento en industrias tecnológicas. *Journal of Business Ethics*, 152(2), 379-396.
- Schwartz, M. S., y Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Singh, J., y Jayanti, R. K. (2019). El impacto de la RSC en la conducta del consumidor en mercados responsables. *Journal of Consumer Research*, 45(4), 715-730.
- Sisodia, R., Sheth, J., y Wolfe, D. B. (2007). *Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose*. Wharton School Publishing.
- Slaper, T. F., y Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work? *Indiana Business Review*, 86(1), 4-8.
- Spicer, A., y Hyatt, D. (2021). RSC y el compromiso de los empleados durante la pandemia de COVID-19. *Business y Society*, 60(4), 796-823.
- Starbucks. (2020). *Global responsibility report*. Starbucks.

- Tachizawa, E. M., y Wong, C. (2019). RSC y sostenibilidad en las cadenas de suministro globales. *International Journal of Operations y Production Management*, 39(3), 503-529.
- Tang, D. Y., y Zhang, Y. (2020). "Do shareholders benefit from green bonds?" *Journal of Corporate Finance*, 61, 101427.
- Tesla. (2021). *Sustainability and impact report*. Tesla.
- Treviño, L. K., y Nelson, K. A. (2017). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. Wiley.
- UN Global Compact. (2000). *The Ten Principles of the UN Global Compact*. Naciones Unidas.
- Unilever. (2020). *How Unilever is making sustainable living commonplace*. Unilever Sustainability Report.
- Unilever. (2021). *Sustainability report*. Unilever.
- Van Zanten, J. A., y van Tulder, R. (2020). RSC y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Un análisis comparativo en Europa. *Journal of Cleaner Production*, 253, 119908.
- Velásquez, M. G. (2018). *Business ethics: Concepts and cases* (8th ed.). Pearson.
- Vogel, D. (2005). *The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility*. Brookings Institution Press.
- Walmart. (2021). *Annual sustainability report*. Walmart.
- Weaver, G. R., Treviño, L. K., y Cochran, P. L. (1999). Corporate ethics practices in the mid-1990's: An empirical study of the Fortune 1000. *Journal of Business Ethics*, 18(3), 283-294.
- Weber, O. (2014). "Environmental, social and governance reporting in China". *Business Strategy and the Environment*, 23(5), 375-385.
- Willis, A. (2003). The role of the global reporting initiative's sustainability reporting guidelines in the social screening of investments. *Journal of Business Ethics*, 43(3), 233-237.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718.
- World Bank. (2020). *Green Bond Impact Report*.
- Yunus, M. (2007). *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*. PublicAffairs.

Responsabilidad Social Corporativa: Fundamentos y modelos

“Responsabilidad Social Corporativa: Fundamentos y modelos” es una obra que describe teorías y estudios empíricos relevantes sobre la gestión socialmente responsable que permiten a las empresas sobrevivir y crecer a largo plazo.

La investigación analiza los modelos de RSC que mayor impacto generan en el desempeño financiero de las organizaciones y que mejores beneficios sociales aportan a los grupos de interés. Precisamente, los autores se enfocan en el diseño de instrumentos que miden el grado de RSC que tienen las empresas en las dimensiones de Gobierno Corporativo, Social, Ambiental, Económica, Ética y Transparencia, y Tecnológica.

Asimismo, mediante la investigación exploratoria los autores sintetizan ejemplos de RSC aplicada en empresas de clase mundial, con la finalidad de que el lector pueda establecer criterios teóricos y empíricos sobre la interconexión entre la teoría y la práctica del aspecto de responsabilidad social.

ISBN: 978-9942-652-34-8



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA