

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS, A.C.**



**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TESINA**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**PRESENTA  
ALBERTO DAVID INDA RAZO**

**DIRECTOR DE LA TESINA  
DR. DAVID ARELLANO GAULT**

**MÉXICO, D.F. JUNIO 2014**

**Alberto David Inda Razo**

**Tesis: La Responsabilidad Social y las  
Políticas Públicas.**

**Generación MAPP: 2009 – 2011**

**Dirigida por: Dr. David Arellano Gault**

**Segundo lector: Dr. Edgar Ramírez**

<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>8</b>
<b>1.- El concepto de RSC .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Atributos centrales de la definición de RSC .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Lógica Organizacional .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Contexto Social .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4.- Lógica y uso de la RSC como herramienta de política .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1 RSC como instrumento .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.2 La lógica empresarial con respecto a la RSC.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.3 La lógica gubernamental con respecto a la RSC .....</b>	<b>18</b>
<b>1.4.4 RSC como solución de gobernanza .....</b>	<b>19</b>
<b>1.4.5 Problemas de la RSC voluntaria .....</b>	<b>22</b>
<b>1.4.6 Propuesta de lógica combinada y siguientes pasos .....</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>30</b>
<b>2.1 Introducción Capítulo 2. ....</b>	<b>30</b>
<b>2.2 Síntesis del primer capítulo .....</b>	<b>31</b>
<b>2.3 Tipos ideales de modelos de política pública.....</b>	<b>32</b>
<b>2.4 Selección de los países.....</b>	<b>39</b>
<b>2.5 Análisis de los países.....</b>	<b>40</b>
<b>2.5.1 Francia: .....</b>	<b>43</b>
<b>2.5.2 Estados Unidos: .....</b>	<b>66</b>
<b>2.5.3 México.....</b>	<b>90</b>
<b>Programa para el desarrollo de plantaciones comerciales forestales</b>	
<b>(PRODEPLAN).....</b>	<b>99</b>
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>115</b>
<b>3.1 Comparación.....</b>	<b>115</b>

<b>3.2 Comparación dirigida .....</b>	<b>128</b>
<b>3.2.1 Visiones de la RSC .....</b>	<b>129</b>
<b>3.2.2 Leyes de Protección Ambiental (Francia-México) .....</b>	<b>134</b>
<b>3.2.3 Directivas y Guías de Acción (Francia-México) .....</b>	<b>137</b>
<b>3.2.4 Caso Estados Unidos .....</b>	<b>139</b>
<b>CAPÍTULO 4 .....</b>	<b>142</b>
<b>4.1 Presentación .....</b>	<b>142</b>
<b>4.2 Características o Elementos principales del MIP mexicano.....</b>	<b>143</b>
<b>4.3 Observaciones de la comparación .....</b>	<b>147</b>
<b>4.4 Resultado del Método de Tipos Ideales .....</b>	<b>149</b>
<b>4.5 Puntos Principales y Recomendaciones .....</b>	<b>151</b>

## **Introducción**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un concepto que ha sido muy discutido y debatido recientemente. Se puede encontrar en los planes de negocio de las empresas, en los discursos de los políticos o en los objetivos de organizaciones de la sociedad civil. Además su estudio es importante por el potencial valor que puede tener para los diferentes sectores de la sociedad (Crane, Matten y Spence, 2007). Sin embargo el concepto tiene una particularidad muy importante: la definición misma de la RSC se encuentra en evolución. Se considera que la empresa de acuñar un concepto universal de RSC es casi imposible por el amplio radio de temas e intereses que se encuentran en juego (Perez y Véloz, 2008).

Una manera general de definir RSC es: la política por la cual una compañía integra intereses sociales y ambientales en sus operaciones diarias y en las interacciones diarias con sus *stakeholders*. La manera en que la empresa o corporación pone en práctica dicho concepto depende de muchas condiciones, circunstancias y contextos, sin embargo su implementación está empezando a mostrar una tendencia ascendente (European Union, 2002). El concepto de la RSC se originó en el sector privado, razón por la cual algunos arguyen que su puesta en práctica, impulso y desarrollo le pertenece de manera exclusiva (Crane, Matten y Spence, 2007).

A pesar de esto ha surgido una corriente de pensamiento que considera a la RSC como un concepto que no sólo concierne a un sector. Diversos autores comienzan a hablar del papel de la sociedad civil y del sector público en el desarrollo e implementación de la RSC. Es el papel de éste último el que se revisará en el siguiente trabajo. El rol del gobierno en la hechura, desarrollo e implementación de la RSC, como un asunto de política pública es un tema relativamente nuevo en el campo de la administración

pública, dado que su naturaleza, origen y significado no remite, en una primera intuición, a la labor del gobierno.

Hasta hace muy poco tiempo no se hablaba del rol del gobierno en el impulso, regulación o incentivo para que empresas diseñen e implementen esquemas de RSC. Todavía muchas de las definiciones contemporáneas influyentes subrayan la naturaleza voluntaria de dichas prácticas: como ejemplo se puede tomar la definición de la Unión Europea (UE), “RSC es un concepto por el cual las compañías integran aspectos sociales y ambientales en sus operaciones y en lo que tengan que ver con sus *stakeholders* de manera voluntaria” (UE).

Si revisamos dicha definición se puede observar que se logra abarcar el “qué” ( que las empresas deben hacer actividades sociales y ambientales) y el “cómo” ( subrayando la naturaleza voluntaria de dicha acción). El debate actualmente se concentra sobre el último punto, puesto que ciertos actores consideran que la palabra “voluntaria” debería ser matizada para dar entrada a regulación o a medidas gubernamentales más estrictas para influir en el compromiso de las empresas hacia la RSC ( Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

El debate está polarizado en estas dos posiciones donde algunos agentes corporativos consideran que la gran mayoría de las acciones referentes a la RSC deberían de ser voluntarias, mientras que varios agentes políticos y de organizaciones sociales quieren una legislación más estricta en el tema. Para afrontar este problema y encontrar una salida al dilema se ha acuñado el siguiente argumento: “la pregunta correcta no es sobre el tipo de regulación que el gobierno debería implantar, sino qué tipo de políticas debería de diseñar el gobierno con respecto a la RSC para fomentar su práctica” (Lozano, Albareda e Ysa, 2004, p. 3). Es la pregunta: ¿Qué tipo de políticas públicas se deberían de diseñar para fomentar la RSC? La que provee de un contexto en el que se

puede hablar de intervención gubernamental, no sólo en términos de regulación, sino que plantea el escenario para el diseño de herramientas de diferente naturaleza y su investigación (Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

El tema de la RSC y las políticas públicas en México es un tema que prácticamente no se ha explorado y la mayoría de las investigaciones se han limitado al uso de este concepto en el sector privado (Visser 2007; Kolk, 2008). Por esta razón es relevante estudiar de qué manera diversos gobiernos están articulando o empleando la RSC y así contar con un punto de partida para hacer un diagnóstico y analizar el potencial del término en nuestro país en materia de políticas públicas. Particularmente en este sentido tomaré el caso de México como base para un estudio más específico.

La pregunta inicial de esta investigación es ¿Cómo es el esquema de intervención del gobierno mexicano con respecto a la RSC? Para responder dicha pregunta la metodología usará como guía la pregunta ¿Con base en el marco teórico de Geert Hofstede, cuál sería una manera de clasificar los esquemas de intervención de los países? Al emplear el marco teórico de Hofstede también se obtendrán pistas del grado en que afecta la cultura de las naciones en la forma en la que abordan la RSC. La cultura ya ha sido mencionado como un factor importante en la manera en la que las sociedades definen o ven la RSC (Lenssen y Vorobey, 2005; Katz y Nelson 1999; Roome, 1994).

El propósito de esta tesina es exploratorio, por esta razón no se cuenta con un argumento formal, sin embargo se tiene la siguiente hipótesis. Tomando como base el marco teórico de Geert Hofstede el esquema de intervención mexicano tendrá como origen el gobierno federal, su herramienta principal serán las reglas y se buscará intervenir en la gobernanza de las empresas por medio de dichas reglas. Todas estas premisas están en línea con el tipo ideal “pirámide” que será explicado en el capítulo dos. Se buscará comprobar este punto por medio de la comparación del modelo de

intervención pública de RSC con el de otros dos países que será explicado en el capítulo tres.

El texto se divide de la siguiente manera : en primer lugar se presentan los elementos que conforman la definición, visión y sentido del concepto RSC y se introduce la visión de la RSC como una herramienta que puede emplear el gobierno; en segundo lugar se presenta el cómo la teoría de Geert Hofstede puede ayudar a comprender el papel de la RSC en una determinada sociedad, además de que se proponen una serie de tipos ideales de empleo de la RSC por parte del gobierno; en tercer lugar se hace una comparación internacional con el caso México y finalmente se presentan algunas conclusiones.

En el último capítulo, el tercero, se hará una comparación del modelo de los dos países con el modelo mexicano con el fin de comprender cómo se estructura y cuál es su lógica de acción, al igual que comprobar si la teoría cultural de Geert Hofstede sirve para explicar la manera en que determinados gobiernos modulan o dan forma al concepto de RSC. Los resultados producto del capítulo tres darán respuesta a las pregunta de investigación ¿Cómo es el esquema de intervención del gobierno mexicano con respecto a la RSC? Y permitirá comprender en que grado el marco de Hofstede ayuda a explicar la incidencia de uno u otro modelo de investigación.



## CAPÍTULO 1

En el presente capítulo se discutirán los atributos centrales que pueden presentarse en una definición de RSC, en segundo lugar se tratará la lógica de acción con la cual se puede articular la RSC y finalmente se explicará el impacto del contexto social en la práctica de la RSC. Los tres elementos serán usados para dar una perspectiva general de la RSC además de presentar los elementos que se emplearán en los capítulos siguientes.

En la segunda parte de este capítulo se expondrán las razones (o la lógica) por las cuales la RSC es utilizada como medio por actores en el sector público y privado. La sección empezará por la explicación de la diferencia que hay entre RSC explícita e implícita. Las prácticas explícitas de RSC permite operativizar el concepto en un instrumento para alcanzar una meta u objetivo. El uso y por lo tanto la lógica del gobierno para usar dicho instrumento se abordará en la siguiente sección con una serie de argumentos y razones por las cuales la RSC es una solución en línea con los principios de la gobernanza<sup>1</sup>.

El uso del concepto gobernanza provee de un marco en que los diferentes sectores que conforman la sociedad (en este documento entendido como público, privado y social), interactúan en una dinámica de corresponsabilidad lo que puede dar como resultado compromisos, coordinación y alianzas entre los diferentes agentes. La corresponsabilidad en esta relación plantea la posibilidad al gobierno de gestionar soluciones de problemas públicos por medio de la RSC ya sea obligando, facilitando,

---

<sup>1</sup> Entendido por la Real Academia de la Lengua Española como: “Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social, e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía” o también adoptando la definición que usa Luis F. Aguilar Villanueva como un proceso de dirección de la sociedad.

asociándose o certificando a la empresa que lo haga (Lozano, Albareda e Ysa, 2004; Aguilar, 2009).

La RSC puede ser una solución que habilite al gobierno para hacer uso de ciertas capacidades del sector privado por el bien público, sin embargo muchos autores defienden la cualidad voluntaria de dicho concepto y la no intromisión del gobierno. El problema de la RSC voluntaria es que puede presentar una serie de problemas que comprometen su capacidad, operación y en general su sustentabilidad. Uno de los problemas más importantes será explicado con base en el argumento de Mancur Olson (1965) el cual enfatiza los dilemas de acción colectiva dan argumentos para justificar una intervención del gobierno con el fin de dar sustentabilidad a las prácticas de RSC.

El último apartado del primer capítulo será un estudio para entender la lógica del sector privado y público al emplear la RSC y así tener un panorama general de ambas lógicas (público y privado). La lógica de acción de ambos sectores se comparará y combinará para dar paso a una serie de puntos nodales (o de conjunción de intereses) con el fin de entender las directrices para el diseño e implementación de una política pública que integre la lógica de ambos actores.

## **1.- El concepto de RSC**

El concepto de RSC es difícil de definir, puesto que no existe consenso respecto de sus elementos mínimos. Sin embargo, muchos autores consideran que la RSC es la manera en que se manejan los costos sociales, ecológicos y económicos del haber y actuar del sector empresarial (Crane, Matten y Spence, 2008 p. 4-7). Otras definiciones apuntan y hacen énfasis en el aspecto voluntario, por ejemplo la definición que hace la Unión Europea (UE): “RSC es un concepto por el cual las compañías integran aspectos

sociales y ambientales en sus operaciones y en lo que tengan que ver con sus *stakeholders*<sup>2</sup> de manera voluntaria” (UE).

En este documento se considerará que la definición que un actor le otorga a la RSC está en función de tres elementos: atributos centrales (la definición que se tenga del concepto), la lógica organizacional (quién lo aplica) que se tenga al aplicarlo y el contexto social (país) (Crane, Mattem y Spence, 2008). Los atributos centrales podrían considerarse como el núcleo duro de cualquier definición de RSC, mientras que el significado y el valor que cada individuo o grupo de a la RSC dependerá más del contexto social y de la lógica organizacional en donde quiera ser aplicado. En el siguiente apartado se explicarán los tres elementos.

### **1.1 Atributos centrales de la definición de RSC**

Este documento no buscará proponer una definición de RSC o adoptará una en particular, pero se identificarán una serie de atributos, que conforman la definición de lo que es RSC, que ayudaran a tener una idea general de las características esenciales del concepto. Los atributos que vendrán a continuación son los que podemos encontrar en las definiciones que se pueden encontrar en la mayoría de las definiciones existentes de RSC. Es importante aclarar que pocas o ninguna de las definiciones tienen todos los atributos, dado que los atributos pueden variar por el sentido, función u objetivo que se le quiere dar a la RSC en un determinado contexto. Los seis atributos son: voluntario, la internalización o el manejo de las externalidades, orientación a múltiples *stakeholders*,

---

<sup>2</sup> La teoría normativa del stakeholder expresa dos ideas. La primera idea es que los stakeholders son personas o grupos que tienen un interés activo o coyuntural sobre la actividad de las empresas. Los Stakeholders son identificados por sus interés en lo que la corporación hace y no por el interés que tenga la corporación en ellos. La segunda idea que todos los grupos o personas definidos como stakeholders tienen un valor por si mismos y ese valor no depende de su posición o recursos para hacerse de la atención del agente corporativo (Crane, Matten, Spence, 2007).

alineación de responsabilidades sociales y económicas, practicas y valores, y *beyond philanthropy* (Crane, Matten y Spence, 2007).

La característica de voluntario implica que las empresas buscarán ir más allá del mínimo que imponen las regulaciones. Por ejemplo muchas empresas han empezado a auto-regularse con el propósito de adelantarse a nuevas reglas y estándares por medio de reglas societales y normas morales autoimpuestas. La internalización o el manejo de las externalidades consiste en tomar en cuenta los efectos positivos y negativos producto de la actividad económica que afectan a otros, pero que no se consideran dentro de la estructura de decisión de la empresa o el precio final del producto. La orientación a múltiples *stakeholders* indica que la entidad privada toma en cuenta los impactos e intereses que existen entre los diferentes *stakeholders* y no sólo considera a los *shareholders*<sup>3</sup> (Crane, Matten y Spence, 2007) . La alineación de responsabilidades sociales y económicas consiste en un balance de los intereses de los *stakeholders* junto con los intereses de la empresa misma. El aspecto de las prácticas y valores se refiere a que las decisiones y acciones de la empresa deben de estar enmarcadas por una serie de valores y filosofía. Por último la característica de *beyond philanthropy* denota que la verdadera RSC (según algunos actores) no es sólo filantropía o proyectos en comunidades, sino que el concepto debe ser integrado a las operaciones de la empresa que tengan un impacto en la sociedad. Este último concepto nace del debate con respecto al papel que debe de tener la RSC en las operaciones de la empresa y no sólo permanecer en la dimensión de lo voluntario o de la misma empresa (Crane, Matten y Spence, 2007) .

---

<sup>3</sup> Un shareholder es un dueño de la parte de la empresa: accionista o dueño.

## 1.2 Lógica Organizacional

La diversidad de definiciones se debe, en parte, a la multitud de organizaciones que tiene un interés por implementar el concepto. La variedad de contextos organizacionales puede ser resumido como el sector público, privado y de la sociedad civil. A continuación se hará una breve descripción del rol y la relevancia que se le da a la RSC en cada uno de estos sectores con el fin de comprender la lógica que cada uno de éstos le da al concepto (Crane, Matten y Spence, 2007).

En el ámbito del sector privado se consideran a las empresas grandes, medianas y pequeñas cuyos intereses permean en la definición que haga cada una de ellas de la RSC. El sentido de la participación del sector público en la RSC aún está a debate, pero su papel como auditor, facilitador, socio e impulsor ha alcanzado un cierto consenso. El sector de la sociedad civil comparte con el sector público varios intereses y roles, sin embargo la naturaleza y fuerza de su intervención es diferente al depender de lo articulado de su intervención, ya sea como individuo, organización no gubernamental (ONG), organización internacional, etc. (Crane, Matten y Spence, 2007).

## 1.3 Contexto Social

La RSC es una idea que necesita ser vista bajo el contexto de la sociedad en la cual se planea implementar (cultura, país, región). Como este contexto varía de país en país o incluso de región en región la manera en que la RSC es entendida o definida también variará en consecuencia. Es importante comprender, el contexto, las situaciones y la sociedad en donde los diferentes sectores ponen en práctica la RSC (Crane, Matten y Spence, 2007).

Los tres elementos expuestos conforman y le dan sentido al concepto de la RSC. En esta primera sección se explicó de manera particular los seis atributos centrales y de manera general los otros dos elementos. Es importante resaltar la importancia de los elementos

contexto social y lógica organizacional, dado que definen en gran parte el valor y el significado que se le dará a la RSC en una sociedad. En el siguiente apartado de este capítulo se hará una explicación más amplia de la lógica que siguen el sector privado y público con respecto a la RSC. Explicar la lógica de acción de los sectores es importante para comprender el uso, los alcances y la justificación de la RSC y así preparar al lector para el capítulo dos. En el segundo capítulo de este documento se propone una metodología, con base en la teoría de las dimensiones de Geert Hofstede (2010), para articular los dos elementos mencionados y armar un esquema de comparación internacional.

#### **1.4.- Lógica y uso de la RSC como herramienta de política**

##### **1.4.1 RSC como instrumento**

A las actividades cotidianas que las empresas realizan, pero que tienen un impacto en temas sociales o ecológicos se les puede llamar RSC implícitas. Es decir, la existencia de prácticas de RSC no depende necesariamente de normas, regulaciones o programas concretos, puesto que una actividad empresarial puede ser considerada como de RSC dado su impacto concreto. La existencia de este tipo de prácticas organizacionales que terminan teniendo un impacto en la agenda social puede deberse a diferentes causas: la historia de la empresa, la cultura organizacional, el liderazgo o por externalidades positivas (Lozano, Albareda e Ysa, 2004). Las prácticas de RSC de este tipo por lo general no están focalizadas, formalizadas o estructuradas por lo que su incidencia es irregular y depende mucho del contexto o coyuntura (Matten y Moon, 2005).

Al momento que una empresa decide diseñar e implementar *corporate policies* o políticas corporativas con la intención de asumir una responsabilidad relacionada a algún interés de la sociedad es cuando una práctica de RSC se vuelve explícita. Las prácticas explícitas de RSC, por lo general, se manifiestan por medio de políticas,

programas, estrategias diseñadas para atender asuntos que la empresa o sus *stakeholders* perciben como parte de su responsabilidad social. Las prácticas de este tipo formalizan y objetivan la RSC por medio de códigos, reportes, estructura organizacional, etc. (Lozano, Albareda e Ysa, 2004). El grado de inmersión y profundidad de las prácticas es modulada por la misma empresa, dando como resultado cierta discrecionalidad del nivel de intensidad. El siguiente cuadro muestra las características que si tiene la RSC explícita contra la RSC implícita.

Cuadro 1. Comparación RSC

<b>Característica</b>	<b>Explícito</b>	<b>Implícito</b>
<b>Tiene meta/objetivo</b>	SI	NO
<b>Medible</b>	SI	SI
<b>Efecto</b>	SI	SI
<b>Sigue un Proceso</b>	SI	NO
<b>Replicable</b>	SI	NO
<b>Comparable</b>	SI	NO
<b>Accountable</b>	SI	NO
<b>Discurso</b>	SI	NO
<b>Contenido Normativo</b>	SI	NO

Fuente: Elaboración propia.

El empleo de la RSC en su formato explícito permite a la empresa emplear sus capacidades por el bien común, asimismo sus propiedades configuran a la RSC como una opción (o solución) dentro de un esquema de gobernanza (Matten y Moon, 2005). Los dos apartados siguientes tienen el propósito de explicar la lógica que emplea el sector privado y el gobierno al emplear la RSC. La sección 1.4.2 explicará la lógica empresarial al emplear la RSC y la 1.4.3 presentará la lógica del gobierno tomando

como guía al concepto de gobernanza el cual permite aprovechar las capacidades de diferentes actores sociales por medio de instrumentos como puede ser la RSC explícita.

#### 1.4.2 La lógica empresarial con respecto a la RSC

Harry Mintzberg (1975), resume las razones por las cuales una empresa debería de emplear la RSC con dos argumentos: primero, las decisiones estratégicas de las organizaciones empresariales tienen consecuencias sociales y económicas inherentes (puesto que las decisiones tienen componentes sociales y políticos) por lo que la barrera que separa a la dicotomía de metas sociales y económicas tiende a difuminarse; segundo, las decisiones de los administradores<sup>4</sup> de las empresas no están subordinadas completamente al racional económico/eficiencia, ya que siempre habrá áreas de incertidumbre donde el hombre de empresa podrá usar otros valores (sociales, morales) para tener otras consideraciones en sus decisiones.

Al combinar lo dos argumentos de Mintzberg (componentes de decisión y poder de decisión) se cubre, de manera general, los mecanismos que originan y articulan la lógica de decisión de una empresa. La lógica de decisión razona y define los objetivos a seguir, por consiguiente él autor da los elementos necesarios para inferir una serie de categorías o “razones ideales” para explicar las diferentes motivaciones que tendrían las empresas para decidir adoptar la RSC.

Cuadro 2. Lógica de la empresa con respecto a la RSC

<b>Razones Económicas</b>	<b>Respuesta a crisis</b>	<b>Respuesta a presiones</b>
Conseguir ventajas competitivas.	Mantener un contexto placido para la organización.	Presión del consumo (derechos mínimos).

<sup>4</sup> Administradores se refiere a los dueños y a las personas que son responsables de la operación de la empresa (agente) por encargo de los dueños o socios (principal).



Disminuir las barreras al comercio o la inversión.	Fomentar el apoyo al status quo.	Presión del gobierno (condiciones mínimas).
Estrategias clientelares.	Respuesta a crisis provocada por el sector privado.	Presión internacional.
		Evitar un marco regulatorio más estricto.

Fuente: Elaboración propia con información de (Lozano, Albareda e Ysa, 2004), (Utting y Marques, 2010) y (World Bank, 2002)

Razones económicas: esta lógica obedece a una concepción de la RSC como instrumento<sup>5</sup> o medio por el cual se puede generar más riqueza. Bajo esta justificación los *stakeholders*, *shareholders* y administradores de la empresa emplean la RSC en estrategias que se pueden dividir en tres tipos: las que son destinadas a aumentar el valor para el *shareholder*, las que son diseñadas para dotar a las empresas de ventajas competitivas con respecto a las demás empresas y las creadas para mejorar la imagen de la empresa por medio de mercadotecnia enfocada a un asunto social (Garriga, Melé, s.f.).

Respuesta a una crisis: una situación de crisis puede ser entendida como un súbito cambio en el status quo de una sociedad, que causa un reordenamiento de los actores, cambio en las relaciones de poder e interrupción de las rutinas. La RSC puede ser usada para afrontar cambios repentinos en el contexto económico. Este recurso fue empleado por varios negocios en Londres en la década de los ochentas, dando como resultado la puesta en marcha de programas de beneficios sociales para evitar manifestaciones y vandalismo que pudiera comprometer el funcionamiento de los negocio en dicha ciudad (Matten y Moon, 2004). También las empresas pueden reaccionar por medio de

---

<sup>5</sup> Un medio para llegar a un fin.

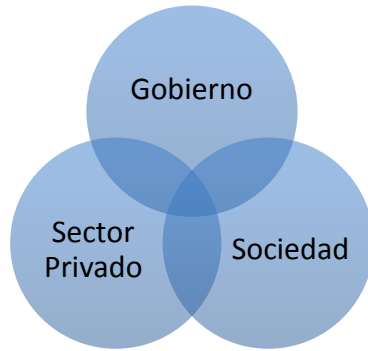
medidas de RSC a una situación de déficit de gobernanza,<sup>6</sup> con el fin de evitar estallidos sociales que compliquen o hagan imposible su diaria operación (Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

Respuesta a presiones: si visualizamos la sociedad como un diagrama de Venn (diagrama 1) se puede ver que las esferas o espacios de acción de los tres agentes que integran la sociedad se traslapan. Este traslape muestra que hay una relación de interdependencia (bilateral o trilateral) de los agentes que genera un potencial de influencia implícito y que puede ser articulado por algún agente (Lozano, Albareda e Ysa, 2004). El gobierno y la sociedad civil tienen una gran capacidad de influencia y presión con respecto al sector privado, dando como resultado que las empresas reaccionan implementando prácticas de RSC. La naturaleza de dicha presión puede ser social, legal, política, de mercado, etc. Otro agente capaz de causar presión pueden ser otros países y organizaciones internacionales (que podrían entrar como agentes de gobierno en el modelo de Venn) que imponen barreras al comercio o económicas que ciertos países imponen con el fin de garantizar ciertos mínimos relacionados a derechos humanos, laborales, sociales, etc. Esta barrera se puede operativizar de diferentes maneras: solicitud de certificaciones, protección a ciertos derechos, protección a ciertas mercancías, etc. (Fox, Ward y Howard, 2002).

#### Diagrama 1. Diagrama de Venn

---

<sup>6</sup> Un déficit de gobernanza es cuando un gobierno fracasa en cumplir con las expectativas de la sociedad y provoca una crisis. (Moon, 2004).

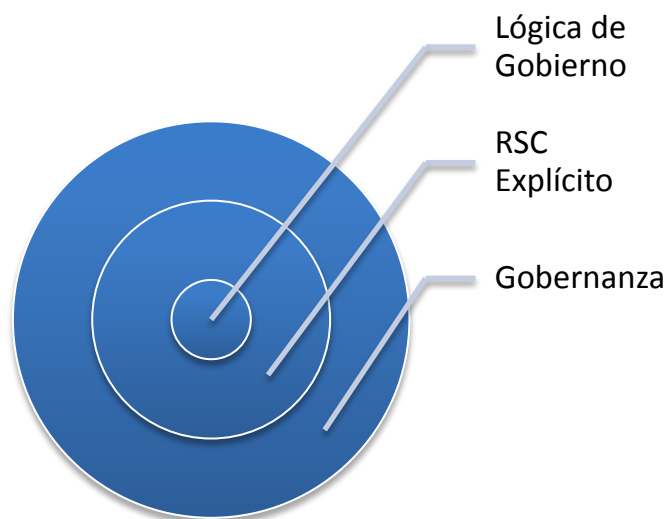


Fuente: Elaboración propia con información de Lozano (2006)

### 1.4.3 La lógica gubernamental con respecto a la RSC

A continuación se presenta un diagrama para ilustrar el proceso de arriba hacia abajo que se usará para explicar la lógica gubernamental con respecto a la RSC. Se tomará como concepto guía a la gobernanza el cual permite aprovechar las capacidades de diferentes actores sociales por medio de instrumentos (RSC explícitos), dando como resultado una decisión al respecto del empleo de la RSC.

Diagrama 2: RSC como solución de gobernanza



Fuente: Elaboración propia.

#### 1.4.4 RSC como solución de gobernanza

En el esquema de vieja gobernanza<sup>7</sup> la sociedad (con todos sus actores) era vista como parte del problema y no de la solución, dando como resultado el siguiente supuesto: el gobierno es el agente central, agente único de gobernanza en un país. Esta visión empezó a debilitarse en las sociedades industrializadas de los sesentas a causa del estancamiento crónico del desarrollo y terminó por desplomarse con el colapso de los sistemas económicos y políticos de los Estados centralizados planificadores. Este fenómeno puso en relieve que no todas las capacidades para la gobernación del país las tenía el gobierno incluso las que tenía eran insuficientes frente a las nuevas necesidades y expectativas de la sociedad (Aguilar, 2009).

Como resultado de este fenómeno de “déficit de gobernanza”<sup>8</sup> el gobierno se dio cuenta que para gobernar a la sociedad necesitaba de más actores, capacidades y acciones. Dicho cambio de paradigma provocó un cambio en el modo de dar dirección de la sociedad, pasando de un estilo puramente directivo a uno de interdependencias con distintos actores haciendo necesaria para la conducción de la sociedad la coordinación con éstos (Aguilar, 2009).

La gobernanza no desaparece el rol del Estado, ya que él debe conservar ciertas capacidades exclusivas. Ejemplo de estas capacidades son los instrumentos de coacción o subordinación cuyo empleo (y monopolio) mantiene el estado y las cuales la acción gubernamental las dota de legitimidad (Weber s.f.),(Aguilar, 2009). La naturaleza y

---

<sup>7</sup> Cuando el estado estaba en todo como le correspondía su papel de agente único.

<sup>8</sup> El “déficit de gobernanza” es cuando el gobierno fracasa en cumplir con las expectativas y obligaciones que tiene con la sociedad.

origen de las capacidades depende del problema público al que se le haga en frente, en el caso de problemas económicos o de seguridad social la acción exclusiva del gobierno ha probado ser insuficiente (Aguilar, 2009).

La gobernanza contiene dos principios: primero, la calidad institucional y directiva es más importante que los instrumentos gubernamentales formales; y segundo, construir facultades para la dirección social depende del aprovechamiento de las facultades de otros agentes por medio de un esquema de interdependencia (Aguilar, 2009). Empleando el diagrama 1 se puede visualizar a una sociedad traslapada y en búsqueda de equilibrio (Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

Algunas de las soluciones de gobernanza diseñadas con base en los dos principios fueron la liberalización de los mercados, acotamiento de facultades gubernamentales, privatización de activos estatales, agencias reguladoras, órganos descentralizados y regulaciones nuevas que impulsaban la formación de organizaciones civiles. También comenzó la prestación de servicios públicos de parte de agentes privados contratados por el gobierno, se promovieron comunidades económicas, tratados de libre comercio y el enfoque de libre empresa (Aguilar, 2009).

Kliksberg (1998) llamó “Estado Inteligente” al gobierno capaz de construir nodos, sinergias, redes para la coordinación de actores en torno a un problema público o en torno a la acción de gobierno. Aguilar afirma algo similar a la luz de la gobernanza “No basta la lógica de la acción gubernamental (aprobación y aplicación de leyes, coacción contra infractores, imposición fiscal, asignación de recursos, provisión de bienes públicos, prestación de servicios, información, educación, subsidios compensatorios...). Se requiere complementariamente la lógica de los mercados y la lógica cooperativa-solidaria que sigue aún presente en las organizaciones naturales y voluntarias” (Aguilar, 2009, p. 78.).

La acción de gobierno en la gobernanza depende, en parte, del aprovechamiento de las capacidades y de la combinación de las lógicas de acción de los actores. La reflexión anterior en el marco de la RSC sería: la acción del gobierno con respecto a la RSC depende del aprovechamiento de las capacidades de las empresas y de los intereses comunes que pudieran existir entre la lógica gubernamental y la del sector privado. La RSC explícita tiene ciertos atributos (es un medio, tiene un fin, horizonte normativo, etc.) que lo vuelve un medio para articular los intereses comunes y aprovechar las capacidades de ambos sectores. El siguiente cuadro sirve para mostrar la lógica que tiene el gobierno con respecto a la RSC en su calidad de herramienta, dado que con una teoría causal correcta puede producir o provocar acciones, procesos o productos que mejoren la condición de un tema que preocupa a la sociedad (Perrini, Pogutz y Tencati 2006).

Cuadro 3.Lógica del gobierno con respecto a la RSC

<b>Razones Económicas</b>	<b>Respuesta a Crisis</b>	<b>Respuesta a Presiones</b>
Como medio para impulsar la inversión extranjera.	Como recurso para hacer frente a un déficit de gobernanza.	Presiones sociales como la pobreza o violación de derechos humanos de algún sector de la población.
Para entrar a nuevos mercados.	Para mejorar el desempeño del marco regulatorio.	Presión causada por el activismo de algún sector de la sociedad (por ejemplo, el reclamo por rendición de cuentas a las compañías).
Para ahorrar recursos y aliviar la carga financiera del gobierno.	Respuesta a una crisis ambiental/financiera/humana causada por el sector privado.	Como medio para impulsar las capacidades de activismo de la sociedad civil con respecto al sector privado.

Para alinear al sistema económico de un país a sistemas de políticas públicas globales.	Defender el “status quo”.	Presión de organizaciones internacionales.
		Presión de otros países.

Fuente: Elaboración propia con información de (Lozano, Albareda e Ysa, 2004) ,  
(Utting y Marques, 2010) y (World Bank,2002)

Como ya se mencionó, la postura tradicional considera que la articulación de prácticas de RSC es voluntaria y depende completamente de la voluntad de los dueños de la empresa o de los *stakeholders*. El hecho de que la RSC sea visto como un fenómeno completamente voluntario sumado a la falta de un discurso coordinador puede focalizar (de una manera poco eficiente), disminuir o de plano anular el efecto de dichas prácticas (Lozano, Albareda e Ysa, 2004). Es necesario aclarar que a partir de este punto cuando se hable de RSC se estará refiriendo a las prácticas explícitas.

#### 1.4.5 Problemas de la RSC voluntaria

Algunos autores afirman que la naturaleza voluntaria de la RSC acarrea consecuencias que se pueden englobar en tres puntos; primero, la RSC puramente voluntaria no puede generar desarrollo sustentable; segundo, la RSC voluntaria hace evidente que el actuar de las empresas (procesos de decisión, operaciones y externalidades) tienen una dimensión política y social que se puede ser negativa o poco sustentable si no se controla; y tercero, la no alineación de las prácticas de RSC con políticas públicas de la misma naturaleza y la falta de un incentivo comercial definido provocará que las prácticas de RSC sean dispersas, poco consolidadas, poco replicables y con un efecto difuso (Bendel y Kearinhs, 2004, Lozano, 2008). Los tres puntos presentados cuestionan la factibilidad y sustentabilidad del uso de las prácticas de RSC (en su carácter puramente voluntario) para el aprovechamiento de las capacidades de las empresas.

Si se usa la lente de la sociología varios de los problemas mencionados podrían estar siendo generados por dilemas de la acción colectiva. La falta de coordinación de la RSC en el medio empresarial puede provocar ciertos efectos que pueden disminuir el grado en que se aprovechan las capacidades de las empresas, o visto de otra manera, la RSC puramente voluntaria desaprovecha el potencial de las capacidades de las empresas lo que provoca pérdida de eficiencia a raíz de una mala coordinación. La teoría de la acción colectiva sirve para entender los problemas que surgen dentro de una actividad cuya eficiencia depende de una acción colectiva coordinada. Mancur Olson (1965) apunta que las empresas son actores cuyos intereses y metas hacen difícil que tengan una acción coordinada.

Olson, bajo los criterios de la teoría racional, menciona que las empresas son capaces de actuar en contra de su interés común, provocando un daño a la utilidad general con el fin de aumentar su propia utilidad aunque sea subóptima. Ésto a causa de los dos intereses que tiene las empresas dentro de una dinámica de mercado. El primero es el interés común de las empresas de vender con el precio más alto, pero también esta el interés particular de vender la mayor cantidad posible a pesar de los efectos en el precio.<sup>9</sup>

Si una empresa decide evitar la caída de los precios (por el bien común de las empresas) y decide disminuir o mantener su producción (cargando con el costo de dicha acción), el beneficio (o efecto) se distribuirá a todos los integrantes. Las demás empresas viendo dicha acción tendrán dos opciones: cooperar por el bien del grupo o aprovechar el efecto en el precio, producto de la empresa que restringió su producción, para vender más producto y generar más ganancias. Si una empresa decide actuar por el bien común,

---

<sup>9</sup> Mancur Olson arma este supuesto considerando que en un mercado perfectamente competitivo las empresas tienen un interés común por el precio más alto, pero en un mercado competitivo cada empresa tiene el interés de vender la mayor cantidad posible.



por lo general, las demás preferirán no cargar con el costo, pero si aprovecharan el beneficio de dicha acción (Olson, 1965). A final de cuentas, conforme a la teoría racional, el principio de maximizar el propio interés es la principal motivación para actuar, pero si en un grupo grande los beneficios son difíciles de ver o pocos la motivación de actuar en grupo se pierde (Molina, 1998).

Los puntos anteriores, ampliando el término común a toda la sociedad, se puede poner en perspectiva la problemática de la RSC: “el logro de cualquier meta común o la satisfacción de cualquier interés común significa que se ha proporcionado un bien colectivo a ese grupo” (Olson, Mancur, 1992, p. 25). Si se considera que la RSC de una empresa puede producir algo por el bien común o en interés de la sociedad es posible la aparición de *free riders*. Al generarse un bien público ninguno de los miembros del grupo (o del mercado) quedará excluido de los beneficios, por lo que se puede suponer que la mayoría de las empresas no estarán dispuestas a cargar con el costo (Olson, Mancur, 1965). Es racional no hacer esfuerzos para obtener bienes públicos, porque no se puede marginar de su aprovechamiento a pesar de no haber cooperado para obtenerlo (Molina, 1998).

Para recapitular se enlistarán los tres argumentos: primero, las empresas actuando en forma individual pueden generar efectos negativos en el bienestar común; segundo, el beneficio producido por el actuar de una empresa (viendo por el bien común) se distribuye a todos los miembros del grupo, pero los costos sólo pertenecerán al que realizó determinada acción; y tercero, la generación de un bien público puede provocar la aparición del fenómeno del polizón (*free rider*, Olson, Mancur, 1965).

Los argumentos presentados cuestionan la factibilidad y sustentabilidad del uso de las prácticas de RSC (en su carácter puramente voluntario) para el aprovechamiento de las capacidades de las empresas. La poca probabilidad de una actitud filantrópica, los *free*

*riders* y la generación de un bien público provocan dilemas de acción colectiva que repercuten en cualquier intento voluntario coordinado de aplicar la RSC. A estas complicaciones habría que agregar el que las empresas consideran a la RSC como un costo de transacción más dentro de sus operaciones. Estos aspectos negativos de la operación de la RSC (voluntaria) junto con su naturaleza como *whicked problem*<sup>10</sup> (Rittel y Webber, 1973) han sido considerados en nuevas corrientes de autores que consideran que una práctica efectiva del concepto depende de relaciones de interdependencia bien definidas (alianzas) y trabajo en redes (Husted, Brian, 2001).

Bryan Husted (2001), menciona que la disminución de los costos de transacción se puede lograr por medio de alianzas, con base en un programa conjunto de RSC con otra entidad (en este caso, el gobierno). La empresa participa del diseño y la estrategia, pero al aliarse con otra entidad puede compartir costos (de índole económico, información, coordinación, etc.) en una relación de repartir las responsabilidades tomando las capacidades que cada agente tenga como criterio (Husted, 2001). Koppenjan y Klikjn (2004) afirman que cuando una organización trata de solucionar un *whicked problem* es necesaria la coordinación de los *stakeholders* con el fin de evitar (dentro de lo posible) la creación de más incertidumbre, ende el fracaso del programa.<sup>11</sup>

Marcela Orozco (2009), menciona “Lograr el desarrollo social se ha transformado en una tarea conjunta tanto de los gobiernos, de los ciudadanos y de las empresas. La experiencia ha mostrado que el proceso puede acelerarse si cada uno de ellos aporta tanto sus capacidades instaladas como sus recursos económicos, humanos y

---

<sup>10</sup> Problema que presenta diferentes interpretaciones, visiones, soluciones y causalidades dependiendo del agente que lo interprete.

<sup>11</sup> En el documento de los autores se consideran tres fuentes de incertidumbre: Substantiva, estratégica e institucional. La primera es sobre la información que se tiene del problema, el segundo se refiere a las estrategias que podrían seguir los actores del problema y por último la institucional se refiere a la interacción de instituciones/organizaciones con diferentes expectativas, reglas, etc.

tecnológicos (Sherer,1999; Austin, 2000; Druker Foundation, 2000; Global Compact, 2002)”. Esta afirmación pone en relieve la necesidad de evitar la pérdida de o del uso no eficiente de las capacidades de las empresas y describe de manera general la lógica del gobierno al abordar el tema del aprovechamiento de las capacidades de las empresas por medio de la RSC como un problema público.

#### **1.4.6 Propuesta de lógica combinada y siguientes pasos**

A continuación se presentará una tabla en la cual se realizó un ejercicio de comparación entre las lógicas pública y privada con respecto a la RSC. Las categorías se definieron con base en el mayor traslape que los intereses de ambos actores podrían tener. El resultado de la interacción se calificó de la siguiente manera: negativa, Afecta de manera negativa una de las partes la implementación de RSC; progresiva, afecta de manera positiva a ambas partes la implementación de prácticas de RSC; neutral si el efecto es nulo o difícil de inferir.

La clasificación de razones para adoptar la RSC o “razones ideales” sirven para tener un panorama general de las diferentes situaciones que podrían hacer que una compañía adoptara prácticas de RSC. Es importante considerar que la empresa, al igual que el gobierno, emplea su lógica de decisión en un medio dinámico, de manera que las razones o lógicas que puede emplear con respecto a aplicar o no la RSC dependen en mucho de otros factores externos (razones coyunturales) e internos (por ejemplo costos de transacción). Una vez aclarado el punto es momento de comparar la lógica empresarial y la lógica gubernamental, con base en un ejercicio heurístico. Lo anterior servirá para ver cuáles son las zonas de traslape que el gobierno podría aprovechar para diseñar una política pública “Inteligente”. Es importante que en el diseño de una política pública se consideren las lógicas de acción de los actores que serán afectados. El

propósito es que la política pública sea más sustentable con el fin de aumentar su factibilidad y disminuir sus externalidades (Arellano, 2011, comunicación personal)

Cuadro 4. Comparación de lógicas

<b>Tema (Razón)</b>	<b>Efecto Empresa</b>	<b>Efecto Gobierno</b>	<b>Probable Consecuencia</b>
Solución de Gobernanza	Neutro: el estado mínimo y el aprovechamiento de las capacidades de los agentes de la esfera social plantea retos a la empresa. La manera en que aborde estos retos (proactiva o regresiva) definirá el efecto.	Neutro: en un principio podría parecer bueno que los dos sectores compartan responsabilidades, pero la manera en que se diseñe e implemente la RSC definirá el resultado.	Los efectos dependen de la naturaleza, diseño y manera en que se implemente la RSC en una determinada situación.
Sociedad civil lo exige	Negativo: la exigencia de la sociedad civil permite inferir una necesidad no atendida por las empresas y/o gobierno lo que impondrá una carga o costos a las empresas.	Neutral: la coyuntura modulara el efecto de una exigencia de RSC de parte de la sociedad civil hacia el gobierno. Puede que le sirva para cumplir un estándar regulatorio o puede que afecte de manera negativa el desarrollo económico de un país.	La atención a una necesidad no atendida de la sociedad podría traer beneficios al gobierno, pero los efectos al sector privado podrían ser negativos por la imposición no condensada de costos y cargas administrativas.
Presión Internacional	Neutro: La presión internacional puede ayudar a disminuir barreras al comercio o inversión, pero puede aumentar la carga de las empresas causando	Neutro: El cumplimiento de normas internacionales puede tener un efecto positivo en las relaciones externas,	El efecto de la RSC como respuesta a la presión internacionales es complicado de determinar y depende mucho de la

	dificultad en sus operaciones por una normatividad de origen externo.	pero puede afectar el desempeño del estado al obligarlo a imponer una normatividad de origen externo.	coyuntura, condiciones y naturaleza de la presión externa.
Barreras a la inversión y comercio	Positivo: La RSC apoya el cumplimiento de la regulación para exportar a otros países además de que puede atraer inversión extranjera directa por el cumplimiento de estándares internacionales.	Positivo: facilita el rol del gobierno como regulador, además de que cumple con su rol como impulsor del crecimiento económico de un país.	El efecto que tiene la RSC en el cumplimiento de la regulación internacional puede ayudar a crear un contexto propicio para la atracción de inversiones y desarrollo económico.
Estándares mínimos	Neutro: Las empresas pueden usar la RSC para anticiparse a reformas regulatorias, pero genera cargas extra por atención a derechos de información laborales, sociales, etc.	Positivo: Puede mejorar la aplicación del esquema regulatorio vigente además de atender derechos de la población.	El exceso de costos y cargas a la compañía podría dificultar su operación, pero la aplicación de derechos fundamentales y un esquema regulatorio eficiente puede beneficiar ambas partes.
Crisis (Respuesta)	Positivo: ayuda a mantener condiciones mínimas para la viabilidad de un negocio además de disminuir la presión social.	Positivo: el apoyo de las empresas en tiempos de crisis ayudan a disminuir los efectos de una falla de gobierno.	La cooperación de las empresas por el “bien común” pueden ayudar a aliviar las tensiones y problemas causados por crisis económicas o de déficits de gobernanza.
Contexto Placido	Positivo: Permite la sobrevivencia organizacional de la empresa.	Positivo: facilita el crecimiento económico y disminuye la presión social.	Un contexto placido facilita las relaciones empresa, sociedad y gobierno.

Fuente: Elaboración propia con información de (Lozano, Albareda e Ysa, 2004), (Utting

y Marques, 2010) y (World Bank,2002)

De la tabla 3, se pueden sacar las siguientes hipótesis: primero, las razones económicas tienden a tener resultados positivos para los dos sectores; segundo, en el caso de una crisis el trabajo coordinado de ambos sectores tiene a tener resultados positivos; y tercero, la razones que obedecen a presiones varían en función del actor que ejerce la presión y del tema que se trate.

El contenido de este capítulo se centró en la descripción del concepto de la RSC junto con una explicación de los tres elementos que impactan en éste. Dos de los elementos que son lógica organizacional y contexto social probaron ser relevantes para comprender la manera en que el concepto es (o podría) ser usado. En el siguiente capítulo se explicará como se propone articular estos dos elementos en un modelo que permite comprender la lógica del gobierno al emplear la RSC, además de tomar en cuenta el contexto social por medio de la elección del país.

## **CAPÍTULO 2**

### **2.1 Introducción Capítulo 2.**

En el segundo capítulo se tomarán dos de los elementos que conforman la definición de la RSC (lógica/contexto) y se articulará, con base en la teoría de las dimensiones culturales de Geert Hofstede (2010), con el objetivo de crear una tipología que permitirá explicar los diferentes modelos en que el gobierno puede interactuar con las empresas por medio de la RSC. Dos países se seleccionarán, por medio de la tipología, con el fin de analizar la manera o el modelo con el que sus gobiernos emplean la RSC. La evaluación de los modelos dará como resultado una serie de indicadores/elementos básicos que permitirán inferir el tipo de intervención (o la no intervención) del estado mexicano en el tema de la RSC (Lenssen y Vorobey, 2005).

El capítulo se divide en los siguientes apartados: primero, una síntesis del primer capítulo; segundo, tipos ideales de modelos de política pública; tercero, selección de los países; cuarto, análisis de los países; y quinto, comparación de los países. A continuación se hará una síntesis de primer capítulo de la tesina.

## 2.2 Síntesis del primer capítulo

La RSC puede ser usada como una herramienta por el Estado o por el sector privado cuando se emplea (y se articula) de manera explícita, pero la lógica de uso de cada actor dependerá de sus objetivos o intereses. En el caso del sector privado se tiene una conexión más intuitiva con la RSC por el origen mismo del término además que puede ser empleada bajo una lógica de mercado por razones económicas, de presión social y de crisis. Las empresas pueden argumentar el empleo de la RSC como un medio para producir ventajas comparativas o mejorar las posibilidades de sobrevivencia de una empresa en un mercado, es decir, hay razones para pensar que una empresa puede adoptar la RSC. En el caso del gobierno la lógica no es tan intuitiva o clara en una primera instancia.

El gobierno puede buscar inducir a las empresas a construir esquemas de RSC con el fin de dar fortaleza a esquemas de gobernanza más formalizados y con reglas más claras. Un esquema que permita el empleo de las capacidades del sector privado por parte del gobierno para cumplir con las exigencias y expectativas de la sociedad. De esta manera, como política pública, la expectativa es que estimular, impulsar y regular la incorporación de esquemas de RSC puede reeditar socialmente en mejores capacidades del sector privado para servir al bien común. La necesidad de emplear las capacidades del sector privado (y por lo tanto la lógica del gobierno) puede obedecer a razones económicas, de presión y crisis.

El gobierno puede emplear dichas razones para justificar su actuar con respecto a la RSC y así servir al interés común (crisis de gobernanza), a los intereses económicos de la nación (cumplir con una regulación internacional), o atender la presión social (rendición de cuentas de las empresas), etc. También se argumenta que problemas de acción colectiva junto con otros problemas de implementación hacen aún más necesaria



la intervención del gobierno en el caso de la RSC, por la razón de que es una práctica que muchas empresas confunden como filantropía o de la que muchos toman provecho sin cooperar al respecto.

Es importante resaltar la importancia que tiene el contexto social en el empleo que se haga de la RSC, puesto que también de éste depende la idea o valor que se le de al concepto en una sociedad. La combinación de las lógicas organizacionales y el contexto social pueden dar como resultado una idea general del como los agentes articularán y usaran la responsabilidad social. En el siguiente apartado se dará una propuesta para operativizar la lógica de acción gubernamental junto con el contexto social y así poder estudiar los diferentes MIP que son usados en otros países y en México.

### **2.3 Tipos ideales de modelos de política pública**

En este capítulo la materia de análisis será la lógica gubernamental en un determinado contexto social, pero también permitirá comprender la lógica del sector privado, de manera subyacente o explícita, en la medida en que el modelo nacional estudiado de prioridad a la lógica pública, privada o ambas.

Para avanzar en un proceso de operativización de conceptos y selección de casos más sistemático se propone el uso del marco teórico de las dimensiones culturales de Geert Hofstede (2010). Dicho autor sostiene que es posible medir una serie de atributos de cada cultura con base en seis dimensiones culturales: distancia al poder, individualismo, Masculinidad-Femineidad, miedo a la incertidumbre, corto plazo-largo plazo y bienestar contra sacrificio. Dichas dimensiones permiten conocer ciertas tendencias o conductas que tienen mayor posibilidad de aparecer en una sociedad determinada (Hofstede, 2010).

Al emplear dichas dimensiones Hofstede argumenta que hay modelos subyacentes de organización en cada tipo de sociedad. Estos modelos subyacentes son producto de una serie de estudios que él y su equipo realizaron sobre el efecto que las dimensiones de temor a la incertidumbre y distancia al poder tenían en la manera en que se organizaban las sociedades. El autor al decir “organizar<sup>12</sup>” toma en consideración dos elementos importantes: ¿Quién tiene el poder de decidir qué? Y ¿Qué reglamentos y procedimientos se seguirán para alcanzar ciertos fines? (Hofstede, 2010, p. 302) Dependiendo de cómo estas preguntas son resueltas en una sociedad particular, es que podemos definir un marco de acción cultural general que envuelve a las organizaciones a actuar de ciertas maneras. Usaremos esta idea para construir un modelo de lo que pudiera ser la lógica gubernamental con respecto a la RSC.

Hofstede afirma que la nacionalidad o la lógica cultural de una nación define ampliamente la racionalidad en una organización. Las dimensiones culturales tienen un efecto en la manera que las sociedades se organizan y administran dichas organizaciones. Dicha aseveración permite inferir que si se quiere importar un modelo, una teoría o un determinado conocimiento relacionado con las organizaciones, el cual fue creado en el marco de un tipo de sociedad, es necesario adaptarlo al marco cultural del país receptor. La falta de consideración del factor cultura cuando se quiere adaptar una práctica en un país puede provocar problemas en la implementación (Hofstede, 2010). La RSC es un concepto especialmente sensible al contexto en su definición e implementación, por eso el marco teórico de Hofstede también permite capturar el efecto que tiene el contexto de cada país (entendido como cultura) en la lógica de los actores.

---

<sup>12</sup> El autor hace un desarrollo teórico en el cuál ilustra como su modelo esta correlacionado con el tipo de escuela organizacional en ciertos países, la manera en que las organizaciones planean, controlan, rinden cuentas, toman decisiones, forman liderazgos, estructuran sus Recursos Humanos e incluso esta correlacionado con el tipo de gobierno corporativo y objetivos que tiene las empresas en ciertos países.

Por estas dos razones, aproximación a la lógica gubernamental y el efecto del contexto al importar un concepto, se ha seleccionado a Hofstede para crear un modelo que permita seleccionar los países a estudiar. El modelo de organizaciones subyacentes servirá para crear tipos ideales de modelos de RSC con base en los criterios de lógica gubernamental y adaptación cultural. Antes de presentar los tipos ideales propuestos en este documento se hará un breve repaso de los tipos de organización presentados por el autor: pirámide, máquina, mercado y familia. Los países que pertenecen a la clasificación de pirámide tienen un alto miedo a la incertidumbre y una distancia al poder muy grande lo que se traduce en una tendencia a organizarse en jerarquías y una tendencia a resolver todos los procesos por medio de reglas (Hofstede, 2010).

En el caso de los países máquina la distancia al poder es pequeña y el miedo a la incertidumbre es alta lo que se traduce en una relación de igual a igual con los superiores, pero una tendencia a sistematizar todo y a resolver las cosas por medio de procesos. Los países del tipo familia tienen una distancia al poder alta y un bajo miedo a la incertidumbre lo que se traduce en una jerarquía que tiene como base el poder formal/informal de un jerarca sin poner mucha atención a la estructura o reglas. Mercado es la cuarta clasificación y tiene un bajo miedo a la incertidumbre y una distancia al poder corta, dando como resultado una sociedad que tiene un concepto del poder muy práctica además de una tendencia a regular lo menos posible (Hofstede, 2010).

Después de esta breve descripción de las tipologías propuestas por Hofstede es momento de presentar la propuesta de tipología de gobierno y RSC. Los cuadros que muestran los elementos de la teoría usados para la creación de los tipos ideales se pueden encontrar en el (anexo 1).

**Tipo ideal propuesta de modelo de políticas públicas de pirámide:** Un modelo de política pública que impulse la RSC tiene que ser organizado y centralizado por el gobierno, dado que hay un interés público que el gobierno tiene que cuidar. Dicho modelo se hará con base en una regulación clara y por escrito que delimite cada caso. Se necesita de una regulación clara con leyes dado que la empresa es un ente que quiere maximizar su beneficio y tiene que ser regulada. Las organizaciones empresariales están preocupadas por obedecer la norma y seguir las reglas, pero su compromiso llega hasta el cumplimiento de la norma, dando como resultado la necesidad de la existencia de una organización gubernamental (con mucho poder y capacidad de *enforcement*) que se dedicará a supervisar que la regulación sea cumplida con base a la regla y no se confiará en el cumplimiento voluntario de las reglas. Dado que el gobierno quiere tener el control de la situación, las auditorías funcionarán con base a la regla o una teoría ya definida o adoptada por el Estado en turno. La introducción de dicho modelo requerirá de todo el apoyo de los poderes del gobierno, puesto que los empresarios reaccionarán de manera muy reactiva a la introducción de dicho modelo. A final de cuentas el mando de dicho modelo está a cargo del gobierno y su burocracia.

Cuadro 5. Resumen de pirámide

<b>Elemento</b>	<b>Contenido</b>
<b>Responsabilidades</b>	Organizado y centralizado por el gobierno
<b>Instrumento del gobierno</b>	Explícitas por medio de un reglamento escrito y que considere cada caso en particular
<b>Organización</b>	Existe un organismo con capacidad de auditar el cumplimiento de la RSC por las empresas
<b>Conductor del Modelo</b>	Gobierno
<b>Definición de RSC</b>	El gobierno (sus burocracias)
<b>Rendición de cuentas y</b>	Las empresas le deben reportar al gobierno y rendir cuentas con respecto a todas las actividades que por su

<b>transparencia de información</b>	naturaleza afecten a algún otro agente de la sociedad
-------------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia con información de Hofstede 2010

**Tipo ideal propuesta de modelo de políticas públicas de Maquina:** un modelo de política pública que impulse la RSC tiene que ser impulsado y llevado a cabo por los tres agentes que conforman la sociedad: empresas gobierno y sociedad. La lógica de los tres actores debe de crear un consenso que será la base para darle sustento y viabilidad al modelo. El gobierno junto con los demás agentes de la sociedad creará un esquema de cooperación con base en las necesidades, compromiso y coordinación éstos. El orden y la obediencia a las leyes dependerá en mucho al seguimiento de los procesos, de la corresponsabilidad, participación y coordinación de los actores. No se necesita un organismo encargado exclusivamente para auditar y coordinar el cumplimiento del modelo de política, dado que la reciprocidad y la confianza de la acción coordinada asegurará el funcionamiento del proceso. Las empresas tiene una historia de trabajo coordinado con la sociedad civil. La participación del gobierno sólo se da con base en incentivos “positivos”.

Cuadro 6. Resumen de maquina

<b>Elemento</b>	<b>Contenido</b>
<b>Responsabilidades</b>	La sociedad (público, privado y social) tiene la responsabilidad de autorregularse
<b>Instrumento del gobierno</b>	Esquemas de cooperación y de corresponsabilidad
<b>Organización</b>	No existe
<b>Conductor del Modelo</b>	La sociedad (público, privado y social)
<b>Definición de RSC</b>	La sociedad (público, privado y social)
<b>Rendición de cuentas y</b>	El sector público, privado y social se audita y regula a si

<b>transparencia de información</b>	misma
-------------------------------------	-------

Fuente: Elaboración propia con información de Hofstede 2010,

**Tipo ideal propuesta de modelo de políticas públicas de Mercado:** En este sistema la lógica de mercado es saliente con respecto a las demás. La lógica de una empresa al adoptar la RSC estará en función de los intereses de sus stakeholders. La empresa es responsable de autoregularse, por lo que la relación del gobierno con la RSC es reactiva. La intervención del gobierno sólo se dará en función de la presión de actores sociales o situaciones de crisis. Si no se da un escenario de crisis o de exigencia social el único papel que tiene el gobierno es dotar a las empresas de un escenario favorable para el desarrollo del negocio y de dichas prácticas. No se le da importancia a la unidad de mando ni a la estructura al modelo de RSC, es decir, no hay reglas, leyes, normas u organización que se encargue de la obediencia de ésta. La evaluación de las prácticas de RSC dependerá de la empresa, de sus circunstancias y de sus criterios. Las empresas aplicarán la RSC si les da resultados en línea con su lógica de mercado y puede favorecer su posición en el mercado con respecto a sus competidores.

Cuadro 7. Resumen de mercado

<b>Elemento</b>	<b>Contenido</b>
<b>Responsabilidades</b>	La empresa es responsable de auto-regularse
<b>Instrumento del gobierno</b>	Fomentar y procurar un ambiente adecuado para que las empresas implementen la RSC
<b>Organización</b>	No existe una organización gubernamental dedicada a la RSC
<b>Conductor del Modelo</b>	Empresa
<b>Definición de RSC</b>	La empresas y el mercado

<b>Rendición de cuentas y transparencia de información</b>	Las empresas deciden si le rinden cuentas al gobierno y al público en general
--	---

Fuente: Elaboración propia con información de Hofstede 2010,

**Tipo ideal de propuesta de políticas públicas de modelo Familia:** La autoridad y el poder es el valor más importante de este modelo. El poder se encuentra muy centralizado, pero no cuenta con una estructura formal. La relación del gobierno con las empresas funciona con dos lógicas. La primera es una relativa libertad de acción con respecto al mercado y la segunda es una dependencia muy marcada hacia la voluntad del dirigente, por lo que las empresas se alinean con respecto a los intereses de la elite gobernante. Esta dependencia se funda en el origen gubernamental o familiar que tiene las grandes empresas, además de la participación gubernamental en todos los mercados de importancia. La relación “bipolar” de la empresa y el gobierno dará como resultado un órgano supervisor de RSC que dependerá de la autoridad de una figura en el órgano central gobierno y no de una regulación o leyes. La auditoria de las acciones de RSC dependerá del momento o del criterio del evaluador (de la autoridad), ya que no hay una reglamentación o regulación estricta. La motivación de las empresas dependerá de la obligación colectiva del “Grupo” de empresarios y de su relación de dependencia con el gobierno central. La aplicación de un modelo de política pública dependerá del poder informal que tenga la figura que quiera aplicarlo para cambiar las relaciones de poder.

Cuadro 8. Resumen de familia

<b>Elemento</b>	<b>Contenido</b>
<b>Responsabilidades</b>	Una figura de poder en el gobierno
<b>Instrumento del gobierno</b>	Dar poderes a determinada figura para que coordine una organización e implementación de la RSC
<b>Organización</b>	Si, pero si influencia se apoya más en las relaciones de

	poder que en sus capacidades organizacionales
<b>Conductor del Modelo</b>	Elite en el poder (gobierno y oligarquía)
<b>Definición de RSC</b>	Elite en el poder (gobierno y oligarquía)
<b>Rendición de cuentas y transparencia</b>	Las empresas rinden cuentas al gobierno. El gobierno pone todas las condiciones para dicha evaluación

Fuente: Elaboración propia con información de Hofstede 2010,

## 2.4 Selección de los países

Por la naturaleza del documento, los recursos y el tiempo disponible para la investigación sólo se seleccionó dos tipos ideales: pirámide y mercado. El primero fue seleccionado por el siguiente criterio: México, bajo el esquema de Hofstede, es considerado un modelo cercano al tipo ideal pirámide, por esta razón es conveniente seleccionar a un país de esta misma clasificación. En el caso del tipo mercado las razones son las siguientes: es el opuesto al tipo de pirámide, la lógica del sector privado y por lo tanto las empresas son figura central en este modelo, las empresas se autorregulan, la RSC se generó en un país mercado (USA) y el primer sistema de gobernanza que hizo uso explícitamente de la RSC fue un país perteneciente al tipo de mercado (Inglaterra).

Al tomar a los tipos ideales como punto de comparación se seleccionaron los dos países más parecidos al tipo ideal. Los países pirámide que se revisaron son: Chile, Francia, Brasil y España. El modelo francés resultó ser fue el más parecido al tipo ideal. En el caso del tipo de mercado se revisó: Irlanda, Inglaterra y Estados Unidos. En este caso el modelo más parecido al ideal fue el de Estados Unidos. A continuación sigue un cuadro donde se muestran los criterios que cumplieron ambos países.

Cuadro 9. Criterios de países



<b>Elemento</b>	<b>Francia</b>	<b>Criterio Pirámide</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Criterio Mercado</b>
<b>Responsabilidades</b>	Gobierno es responsable	Si	Empresas son responsables	Si
<b>Instrumento del gobierno</b>	Reglamento escrito	Si	Alianzas/Reportes	Parcialmente
<b>Organización</b>	Parcialmente	Parcialmente	Parcialmente	Si
<b>Conductor del Modelo</b>	Gobierno	Si	Empresa/Gobierno	Parcialmente
<b>Definición de RSC</b>	Gobierno	Si	Empresa	Si
<b>Rendición de cuentas y transparencia de información</b>	Al gobierno	Si	Empresa	Si

Fuente: Elaboración propia

Es conveniente recordar que la selección de los países fue hecha con la intención de estudiar sus modelos de intervención pública en materia de RSC. El estudio de dichos elementos dará elementos que servirán de referencia en el caso del análisis del modelo de intervención pública en RSC de México y así comprender sus elementos. Otro resultado de la comparación será el grado en que la cultura puede ayudar a explicar la manera en que un gobierno decide articular la RSC.

## 2.5 Análisis de los países

La siguiente sección de este capítulo es el análisis del MIP de ambos países, pero antes de eso se explicará el formato o esquema que se usará para definir qué se va a comparar, qué se va a buscar y qué se va a explicar. El esquema presentado puede ser visto como una serie de elementos que son necesarios para la existencia de un MIP de RSC.

Para la creación de dicho esquema se tomaron en cuenta varios estudios previos de modelos de RSC para establecer los siguientes criterios: un modelo que considere a los agentes que participan en un esquema de gobernanza, que de una idea general de las

acciones gubernamentales y políticas públicas, que puede ser empleado por el gobierno, que muestre como se puede integrar la RSC en la estructura gubernamental por medio de una organización, que integre los roles o haga explícitos los roles (*Mandating, Facilitating, Partnering e Endorsing*), que los elementos se encuentren en línea con la agenda del BM para la implementación de la RSC en países en vías de desarrollo y que la captura de la información sea factible a larga distancia (Lozano, 2006) (BM, 2002).

En el siguiente cuadro se muestran los elementos a analizar en cada país además de que se enlistan los criterios que se cumplen con cada elemento. Es importante mencionar que mucha de la información empleada para el análisis del modelo de cada país fue extraída con la lectura de las leyes, reglas, normas y planes oficiales. La información presentada es la que se encuentra en los documentos y se evito el presentar inferencias y juicios de valor. La ventaja de un documento de dicha naturaleza es que permitiría comprender los instrumentos y la lógica oficial que se tiene hacia la RSC, pero no se podrá entender aspectos como la interacción de los actores con la RSC o la respuesta que ha tenido. Sin embargo el trabajo es importante para conocer las prácticas del gobierno mexicano y así dar un punto de inicio a futuras investigaciones del tema. A continuación se presenta los elementos del modelo que se propone.

Cuadro 10. Elementos de un modelo de política pública

<b>Elementos presentes en (Lozano, 2006)</b>	<b>Como se operativizan los elementos con base en el manual del (BM, 2002)</b>	<b>Criterios que cumplen</b>
<b>Visión</b>	Definición de RSC (en las paginas o documentos del gobierno)	Esquema de gobernanza y roles del gobierno.
<b>Objetivo</b>	Objetivo, estrategia general y prioridades	Esquema de gobernanza, idea general de Políticas Públicas y criterios del BM.

<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	<p>Capacidad de construir agenda</p> <p>Capacidad de guiar la agenda</p> <p>Capacidad de definición</p> <p>Iniciativa para la hechura de PP</p> <p>Mecanismos de evaluación</p> <p>Centralizada o Descentralizada</p>	Esquema de gobernanza, idea general de Políticas Públicas, RSC integrado a la estructura gubernamental, roles del gobierno y criterios del BM.
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<p>Capacidad de construir agenda</p> <p>Capacidad de guiar la agenda</p> <p>Capacidad de definición</p> <p>Iniciativa para la hechura de PP</p> <p>Mecanismos de evaluación</p>	Esquema de gobernanza, idea general de Políticas Públicas, RSC integrado a la estructura gubernamental, roles del gobierno y criterios del BM.
<b>+Tipo (tipo de regla, norma, estrategia o esquema)</b>	<p>Legal (obligatorio)</p> <p>Regulatorio (restrictivo)</p> <p>Directivas y guías (leyes suaves - facilitando)</p> <p>Facilitador (fiscal, promovedor, Micro y mediana empresa)</p> <p>Socio</p> <p>Certificador</p>	Idea general de Políticas Públicas, RSC integrado a la estructura gubernamental, roles del gobierno y criterios del BM.
<b>+Temas</b>	Los temas que se cubren de manera general	idea general de Políticas Públicas y criterios del BM.
<b>+Jurisdicción (La jurisdicción que tiene el modelo de Política Pública)</b>	<p>General</p> <p>Sectores</p> <p>Internacional</p>	Esquema de gobernanza e idea general de políticas públicas.
<b>+Conductor de la RSC (o del modelo)</b>	<p>Gobierno</p> <p>Empresas</p> <p>Juntos</p>	Esquema de gobernanza, roles del gobierno y criterios del BM.
<b>+Rendición de cuentas (quién es responsable de revisar que el modelo funcione)</b>	<p>Rendición de cuentas y Transparencia</p> <p>Mecanismos de evaluación</p>	Roles del gobierno y criterios del BM.

Fuente: Elaboración propia con información de (Lozano, 2008) (BM, 2002)

### 2.5.1 Francia:

La selección de Francia obedece a que el modelo de RSC que el país maneja es el más parecido al tipo ideal de pirámide que se plantea el principio de esta sección. Además de los siguientes criterios: el gobierno ve a la RSC como una manera de equilibrar la presencia del sector privado en la esfera social, es el país europeo con una legislación más fuerte en la materia, la RSC se encuentra insertada tanto en un plan nacional de desarrollo sustentable como en la regulación económica de las empresas, una institución de gobierno se dedica a auditar el cumplimiento de las empresas de dicha legislación, los criterios para auditar a las empresas son planteados en gran parte por el gobierno y el gobierno tiene capacidad de sanción para las empresas que no cumplan con la legislación (Lozano, 2006; Freeman y Hasnaoui, 2010).

El gobierno francés tiene la tradición de intervenir en los asuntos de otros actores o de sectores sociales, por esa misma razón se le considera un gobierno con una alta capacidad de intervención (Freeman y Hasnaoui, 2010). En el caso de la CSR su intervención o manera de articular el término no ha sido diferente, ya que es el país europeo que ha ejercido con más fuerza la opción legal y regulatoria para implementar el modelo de RSC. A continuación se hará un análisis de los elementos que conforman el modelo francés.

#### Visión:

No hay una definición única de lo que es la RSC de parte del gobierno francés, pero con una revisión de las páginas de Internet y documentos gubernamentales se pueden encontrar cuatro grandes pilares dentro de lo que podría considerarse su discurso de RSC: consecuencias económicas, sociales y ambientales. Estos tres pilares están en

línea con lo que se menciona en el *Triple Bottom Line*<sup>13</sup> y conforman la línea de acción del gobierno francés en cuanto a la RSC (Freeman y Hasnaoui, 2010).

Los franceses ven a la RSC como un concepto que acompaña y que complementa al concepto de desarrollo sustentable.<sup>14</sup> La definición que da Francia a la CSR considera los efectos que pueden tener las empresas en la esfera social, dando como resultado la acción del gobierno para que las empresas tomen en cuenta estos efectos o externalidades en sus operaciones. El gobierno menciona expresamente la responsabilidad que tiene el Estado para actuar con respecto a la CSR por medio de políticas públicas, pero no forzosamente con acciones legales u obligatorias, también puede actuar impulsando o educando a las empresas en el uso de la RSC. El gobierno francés define a la ciudadanía, con respecto a la RSC, como uno más de los *stakeholders* a los que la empresa debe de considerar y rendir cuentas (Freeman y Hasnaoui, 2010).

La sociedad (y sus intereses) se encuentra sobre el de las empresas, dando como resultado un gobierno responsable en la resolución de problemas y con un compromiso muy grande a favor del bienestar de la sociedad. El bienestar puede ser entendido como económico o incluso más allá de lo económico (ambiental, social, laboral, etc.) y debe de llegar a los *stakeholders*, *stockholders* y a las organizaciones. El hecho de que Francia tome como base de su definición de RSC al *Triple Bottom Line* (y no tomó en cuenta a la sociedad de su país para armar su definición) da entender que la definición

---

<sup>13</sup> Término acuñado en los noventa para expresar que los resultados de las empresa no sólo deben de considerar la cuestiones financieras, sino el capital social creado por las factores ecológicos y sociales.

<sup>14</sup> Definición de desarrollo sustentable: Un desarrollo que cumple con las necesidades del presente, pero que no compromete la capacidad de las nuevas generaciones

de RSC viene del gobierno (sus burocracias) de arriba hacia abajo (Freeman y Hasnaoui, 2010).

En la definición (o definiciones de RSC que articula el gobierno francés) casi toda la responsabilidad de la acción social recae en el gobierno, por eso tiene el monopolio y la responsabilidad de actuar en consecuencia a diferencia de otros países donde se hizo una consulta o hay trazas de que la opinión de la sociedad fue tomada en cuenta (por ejemplo el caso de Inglaterra). Apoyándose en las dimensiones culturales de Hofstede, Francia tiene un alto grado de individualidad y miedo a la incertidumbre lo que explica en parte la necesidad del gobierno francés de hacer una definición propia de RSC y de adoptarla poco a poco por medio de la acción del Estado (Freeman y Hasnaoui, 2010).

La misión que tiene el gobierno de Francia cuando usa la RSC es la de cumplir con su rol de director de la ruta de la sociedad. Es importante resaltar que Francia toma a la RSC como una pieza importante dentro del esquema de “desarrollo sustentable” que intenta impulsar y que fue resultado de las reuniones de Rio del 2002.<sup>15</sup> Se podría decir la RSC coopera con la misión nacional de “desarrollo sustentable” por medio de tres pilares:

Cuadro 11. Columnas estrategia nacional RSC Francia

<b>Tema</b>	<b>Secretaría</b>	<b>Herramienta</b>
<b>Ambiente</b>	Secretaría del Medio Ambiente	Plan nacional de desarrollo sustentable y reglamentación ambiental.
<b>Social</b>	Secretaría del trabajo y previsión social	Plan nacional de desarrollo sustentable y regulación que

<sup>15</sup> Congreso llevado a cabo en Johannesburgo en 2002. Dicho congreso tenía el objetivo de crear una agenda para el desarrollo sustentable a nivel mundial. Fue auspiciado por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y organizado por la ONU.

		concierno .
<b>Económico</b>	Ambos	

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Para el estudio del MIP de RSC francés se tomó en cuenta una bibliografía muy diversa que junto con la lectura de diversos reglamentos, directivas y guías dieron la pauta para el desarrollo de este trabajo. Los reglamentos principales con los que cuenta Francia en cuanto a la RSC son los siguientes: *Nouvelle Réglementation Economique (NER)*, *Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD)*, *La Charte d`environnement y Grenelle de l`environnement*. El primero (NER) tiene el merito de ser la primera legislación de carácter económico, en Europa, en incluir elementos explícitos de RSC dentro de la misma ley. Los elementos de RSC fueron integrados en 2001 a la NRE como una manera de hacer a las empresas conscientes sobre el efecto que pueden tener en aspectos ambientales, sociales y económicos que afectan a la sociedad (European Union, 2011).

El cuerpo o el núcleo de la RSC explícita dentro de la NER se encuentra en el Artículo 116 en el cual se describen una serie de elementos que deben de estar presentes en el reporte anual de las empresas públicas que actúen dentro del mercado francés. La lógica de RSC se hace explícita cuando se lee en el artículo que la empresa debe reportar el cómo toma en consideración los efectos sociales, económicos y ecológicos que pudiera provocar sus actividades dentro de la esfera de la sociedad (NER, 2010). La información que pudiera generar la empresa en estos aspectos (que están en línea con el concepto *triple bottom line* ) esta sujeto a la supervisión y al visto bueno de un tercer partido (la ley no aclara cuál es ese tercer partido) y los resultados de dicha auditoria deben ser enviados a todos los *shareholders* y a los integrantes del consejo directivo (NER, 2010).

Una de las críticas que se le hace al artículo 116 de la NER es su falta de detalle en definir el contenido social, económico y ecológico de los reportes (GTZ, 2007). A continuación se presenta un cuadro con la los requisitos mínimos del aspecto social del reporte.

Cuadro 12. Información social de la NER

<b>Contenido</b>
1.- El número total de las contrataciones (permanentes o temporales) y un análisis de las dificultades que se podrían presentar en la contratación, despido e impacto en la sociedad.
2.- Si aplica, información concerniente a la política de recursos humanos de la empresa.
3.- La duración de la jornada de trabajo de la empresa tanto de los empleados de tiempo completo como los de tiempo parcial. Porcentaje de faltas y una prospectiva de las razones de dicho porcentaje.
4.- La política de salarios de la empresa, los impuestos a los salarios, todo lo relacionado con el ahorro y el retiro del trabajador y asuntos de equidad de genero.
5.- Relaciones industriales y reporte de las reuniones con los sindicatos.
6.- Políticas de entrenamiento dentro de la empresa.
7.- La integración de empleados con alguna discapacidad y políticas para impulsar su integración.
8.- Todo lo relacionado con proyectos sociales.
9.- Todas las políticas de la empresa que tengan que ver con empleo de mano de obra en otros países ( <i>outsourcing</i> ).

Fuente: Elaboración propia con información de la NER

En cuanto a los aspectos ecológicos y económicos el reglamento sólo especifica tres cosas: que la empresa debe de definir los aspectos ecológicos y económicos con base en su impacto territorial tanto en la naturaleza como en la sociedad, la necesidad de que el reporte incluya cualquier relación que se tenga con asociaciones, instituciones educativas, grupos ambientalistas, grupos de consumidores y residentes locales, y



finalmente un análisis del impacto que están provocando las subsidiarias internacionales de dicha empresa en otras naciones (NER, 2011). Finalmente, menciona que el reporte debe de ser aprobado por el consejo directivo de la empresa y llevado al público (NER, 2011). A la NER se le han hecho tres críticas principales: la falta de requisitos específicos por sector, lo general de sus requisitos de información y la falta de un mecanismo de sanción (GTZ, 2007; Moon, 2004).

La ley *Grenelle de l'environnement* es la más reciente dentro de las legislaciones que consideran la RSC. Fue en la segunda mitad del 2007 cuando se realizó una serie de consultas con diversos sectores de la sociedad (gobierno, empresas, sindicatos, etc.) para analizar el cómo podría dar más certidumbre y efectividad a su política de desarrollo sustentable para hacer frente a la crisis ambiental (Grenelle, 2009). Como ya se ha mencionado, pero es importante recordar, los franceses ven a la RSC como una parte importante dentro de su estrategia de desarrollo sustentable. El resultado de dicha consulta fue la iniciativa de ley de lo que luego se nombraría como *Grenelle de l'environnement* (GE). La nueva ley se diseñó con base en seis puntos principales: el combate al cambio climático y al uso responsable de los energéticos, preservar la biodiversidad y los recursos naturales, propiciar un medio ambiente sano para la sociedad, adoptar prácticas de manufactura y consumo responsables, desarrollo de una democracia ecológica, y promover medidas sustentables que fomenten el desarrollo económico y la competencia (European Union, 2010).

A continuación se presenta un cuadro con los artículos de la GE que hacen uso de la RSC como una herramienta para lograr sus objetivos. Es importante destacar que sólo incluí los artículos que emplean a la RSC de manera explícita y que mucho del contenido de la GE tiene que ver con acciones dentro del propio gobierno o con el cumplimiento de una serie de legislaciones ambientales.

Cuadro 13. Artículos de la ley *Grenelle de l'environnement* con RSC explícita

Artículo	Tema y Contenido (Síntesis)	Objetivo
<b>Artículo 1</b>	Asuntos Generales: El Estado francés será responsable de revisar el cumplimiento de esta ley. El gobierno mandará el reporte (a más tardar el 10 de Octubre) al parlamento con toda la información relacionada a la implementación de esta ley. La información que contendrá el reporte será: impacto en finanzas locales y en la base impositiva, impacto en las finanzas gubernamentales y privadas.	La evaluación del impacto que tenga la nueva ley.
<b>Artículo 2</b>	Gases invernadero: Los incentivos (monetarios) que se le darán a las empresas para el control de sus contaminantes deberá ser en función de las toneladas de dióxido de carbono que sueltan al aire.	
<b>Artículo 10</b>	El gobierno impulsará una conducta responsable de las empresas con relación a los medios de transporte que usan éstas en sus operaciones diarias. Para lograr dicha meta el gobierno dará incentivos a las empresas (monetarios).	Reducir en un 20% la emisión de gases contaminantes en el 2020.
<b>Artículo 18</b>	<p>Se plantean una serie de instrumentos para integrar a los agentes de la sociedad en la estrategia de ahorro energético: ajuste de estándares de consumo, impuestos, certificaciones, información al consumidor con respecto a la energía usada, estrategias de financiamiento para la obtención de nuevas instalaciones, etc.</p> <p>El gobierno considerará imponer a las empresas con más de 250 empleados la elaboración de un reporte en el que describa: diagnóstico de su consumo de energía, emisión de gases invernadero al final del 2013. En el caso de las empresas públicas el reporte se hará obligatorio a finales del 2010 (por medio del Art. 116 del NER).</p> <p>Con el fin de hacer responsables a las medianas y pequeñas empresas se diseñarán campañas de comunicación y educación para que éstas integren en sus reportes información referente a su consumo de energía.</p>	Reducir el consumo de energía no renovable.
<b>Artículo</b>	Agricultura responsable: El desarrollo de una certificación de granjas responsables que se puede	Aumentar el uso de la tierra (de un 6% a un

<b>31</b>	<p>obtener bajo un esquema voluntario de cumplimiento de ciertas normas de cuidado ambiental.</p> <p>Incentivos para que granjas medianas y pequeñas cambien su rubro a “orgánico”.</p>	20%) que se esta empleando para cultivos orgánicos.
<b>Artículo 35</b>	Uso del mar: la creación de un nuevo modelo de gobernanza y de un plan estratégico por un uso responsable de los mares territoriales.	Uso responsable de los mares territoriales.
<b>Artículo 39</b>	<p>Exposición a sustancias peligrosas: se disminuirá la exposición a sustancias peligrosas de los empleados por medio de herramientas que faciliten la información relacionada con el uso de dichas sustancias.</p> <p>Se hará una página web donde se explicarán los riesgos de trabajar con ciertas sustancias además de que se impulsará a las empresas para que enseñe a sus empleados a leer y saber interpretar dicha página.</p>	Evitar o disminuir la exposición de los trabajadores a sustancias peligrosas. La página web debe de estar lista antes del 2013.
<b>Artículo 46</b>	<p>Control disminución de desperdicios: Se diseñaran medidas para modular los procesos de manufactura, distribución y consumo que produzcan desperdicios.</p> <p>Se reforzarán los compromisos de control de desperdicios de los actores.</p>	<p>Disminuir la producción de desperdicios.</p> <p>Evitar o disminuir la acción de tirar residuos peligrosos o tóxicos sin las medidas necesarias.</p>
<b>Artículo 49 -51</b>	<p>Se menciona la creación de un nuevo sistema de gobernanza en el cual se haga responsable al sector privado de sus acciones.</p> <p>No se dan más detalles.</p>	Empezar el diseño de un nuevo sistema de gobernanza.
<b>Artículo 53 - 54</b>	<p>Trasparencia y rendición de cuenta de las empresas: Se estipula que se deben de reforzar las medidas de acceso a la información que son descritas en el artículo 116 de la NER.</p> <p>Se insinúa el diseño de una serie de incentivos para que las empresas hagan más accesible su información.</p> <p>Se dará impulso a las certificaciones relacionadas con la buena conducción de los factores</p>	<p>Reforzar la rendición de cuentas de las empresas.</p> <p>Apoyar al Art. 116 de la NER.</p>

	<p>ecológicos, sociales y ambientales.</p> <p>Se dará capacitaciones a los gobiernos locales que quieran auditar a las empresas dentro de su legislación.</p> <p>El Estado apoyara la buena gestión de todos los intereses de los <i>stakeholders</i> de las empresas.</p> <p>Se diseñarán herramientas para que las empresas se hagan responsables de la acción de sus filiales.</p>	
--	---	--

Fuente: *Grenelle de l'environnement*

La GE es una ley que se considera pionera por los alcances y sus contenidos, pero la falta de un mecanismo censor y el hecho de que mucho de su contenido son sólo compromisos hacen cuestionar la efectividad de dicha ley. Actualmente el gobierno francés esta trabajando en una nueva versión de la ley (Grenelle 2), sin embargo ha sido objetivo de críticas de parte de organizaciones gubernamentales y sociedad civil por un supuesto conflicto de intereses entre el sector público y el sector privado (Media Terre. 2011). El responsable de revisar que la GE se lleve a cabo y el que mide sus progresos es el parlamento francés por medio de un reporte anual, que por cierto es generado por el mismo gobierno. En la ley no es claro ni un mecanismo de sanción ni tampoco lo que sucedería en el caso de que la ley no sea cumplida (GE, 2011).

La *Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD)* es un plan diseñado por el gobierno con el fin de plantear, evaluar y actualizar una estrategia enfocada a impulsar el desarrollo sustentable (entendido en el plan como la capacidad de atender las necesidades de hoy sin comprometer la capacidad de atender las necesidades del futuro) en Francia y es renovado cada tres años. El objetivo de la SNDD es hacer de Francia uno de los actores claves dentro de la economía verde a nivel mundial implementando nueve líneas de acción que son consistentes con la estrategia de desarrollo sustentable

de la Unión Europea: Consumo y producción sustentable, sociedad del conocimiento, gobernanza, cambio climático y energéticos, transporte sustentable y movilidad, conservación sustentable de la naturaleza y la biodiversidad, salud pública y riesgos a la salud, demografía y migración, y pobreza global (Stratégie, 2010).

La CSR esta presente en el SNDD como una parte (o soporte) de la estrategia nacional, dentro de los siguientes puntos de acción: aspectos de consumo y manufactura responsable, y gobernanza. El programa de consumo responsable tiene que ver con la problemática que surge por el aumento en la producción (con el uso intensivo de recursos materiales) a causa de un aumento en los hábitos de consumo. La meta es orientar los hábitos de producción y de consumo hacia un modelo con menos impacto en la naturaleza y que además fomente la competencia, el bien social y el crecimiento económico (Stratégie, 2010).

Para cumplir dicho objetivo la RSC (dentro del SNDD) se operativiza por medio de la siguientes medidas: el cumplimiento de la NRE en su Artículo 116, incentivos para la creación de puestos administrativos dentro de la empresa que tengan relación con la RSC, la transparencia de información, la creación de manuales para la integración de la RSC dentro de las empresas medianas y pequeñas, y el impulso de diversas certificaciones que el gobierno otorga. Es importante mencionar que la SNDD sólo menciona estos puntos como guías para la acción y no articula o expone medidas concretas para hacerlas realidad, dando como resultado una dependencia de los ministerios del gobierno Francés para que adapten las líneas de acción a sus proyectos (Stratégie, 2010).

En el caso de la creación de un nuevo modelo de gobernanza<sup>16</sup> la SNDD ve a la CSR actuando o facilitando el proceso con base en cinco ejes principales: participación de los *stakeholders*, dirección (articulación) de los intereses de los *stakeholders*, transversabilidad de las estrategias de CSR (para que su efecto alcance a todos los sectores), impulsar el acceso público a los diferentes foros y favorecer la participación del público en general a dichos foros. La CSR es vista como un impulsor (o potenciador) de la participación voluntaria de las empresas en el marco de la gobernanza. Este acercamiento de las empresas puede ser por medio de foro públicos, proyectos en conjunto con la comunidad y la adquisición de certificaciones gubernamentales (Stratégie, 2010).

Para medir los resultados de la SNDD se han seleccionado 15 indicadores con base en seis criterios: alineados con las líneas de acción, deben estar relacionadas con algo tangible, ser consistentes con los indicadores de la Unión Europea, ser aplicable a nivel territorial y marítimo, contener información específica, y limitar el empleo de números en lo posible para facilitar la capacidad de comunicación de dicho reporte. La forma en que se aplica la SNDD depende de cada uno de los ministerios del gobierno Francés y son libres de seleccionar que puntos de la SNDD serán implementados. Es su responsabilidad reportar su uso y resultados al gobierno para su posterior evaluación en el parlamento una vez al año antes del mes de Octubre (Stratégie, 2010)

La *Charte d'environnement* (CE) fue aprobada el 28 de febrero del 2005 con el objetivo de poner la protección del medio ambiente al mismo nivel que los derechos humanos y económicos ya declarados en 1789 y 1946 respectivamente. Se describe como el derecho de toda persona de vivir en un ambiente equilibrado y respetuoso tanto de su salud como el de la sociedad en su conjunto, sin embargo este derecho atrae otras

---

<sup>16</sup> Que la SNDD define como una nueva forma de tomar decisiones y acciones tomando en cuenta los tres sectores que integran la sociedad: sector público, privado y sociedad.

responsabilidades en el uso del medio ambiente. Dicha responsabilidad puede ser articulada por medio de acciones que contribuyan al medio ambiente o en ayudar a arreglar el daño causado por la acción humana. La presentación del CE vino acompañada de modificaciones al Artículo 34 de la constitución francesa para dar garantías constitucionales al derecho de tener un medio ambiente sano. El hecho de que los derechos ambientales hayan sido elevados a calidad constitucional le dio una base jurídica más fuerte a las políticas públicas diseñadas para la protección del medio ambiente (CE, 2007).

La presencia de la RSC en la CE es subyacente, puesto que no es nombrada y empleada de manera explícita, sin embargo puede ser entendida y vista como un medio o un marco donde políticas públicas o prácticas de RSC de las mismas empresas pueden ser creadas. La existencia de la CE se vio como un avance de lo que después sería conocido como la GE explicada anteriormente (GTZ, 2007).

Cuadro 14. Legislaciones, cartas y programas que emplean la RSC en Francia

Nombre	Contenido	Puntos más importantes
<b>Nouvelle Réglementation Economique</b>  <b>Art. 116. (NER)</b>	Regulación concerniente a las actividades económicas y en su Artículo 116 solicita que la empresa reporte información relacionada a la RSC.	El reporte tiene calidad de obligatorio, pero no se tiene un mecanismo de sanción fuerte ni se pregunta por información detallada.
<b>Grenelle de l'environnement (GE)</b>	Reglamento para un manejo del desarrollo económico sustentable con respecto al medio ambiente. En varios de sus artículos emplea a la	La RSC es parte importante en la legislación referente a control de contaminantes, uso sustentable de la energía, desperdicios

	RSC explícita para justificar la actuación de las empresas.	tóxicos, derechos laborales, rendición de cuentas y en la gobernanza.
<b>La Charte d`environnement (CE)</b>	Precursor del GE, llevo a garantía constitucional el derecho a un medio ambiente sano.	Marco que permite la puesta en práctica de políticas públicas de RSC.
<b>Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD)</b>	Plan nacional de desarrollo en el cual se incluyen todos los sectores. La RSC es usada como una herramienta que permite la participación de las empresas.	La RSC forma parte de las estrategias de desarrollo económico (producción y consumo) junto con el planteamiento de un nuevo sistema de gobernanza.

Fuente: Elaboración propia

El modelo de políticas públicas de RSC francés cuenta o tiene a su disposición una serie de organizaciones que cumplen con las siguientes funciones: definición, coordinación, revisión e implementación de las políticas públicas o programas referentes a RSC. La mayoría de las organizaciones (como los ministerios) sólo tienen a la RSC como un elemento más de sus operaciones diarias, empero existe una organización que si esta dedicada, en gran parte, a labores de RSC. La única organización que incluye a la RSC como uno de los elementos centrales de su trabajo es el *Committee for Sustainable Development* (CIDD) (MESD, 2011).

La CIDD surgió para reemplazar las funciones de tres organizaciones: el comité interestatal de cuidado al ambiente, el comité interestatal para combate al efecto invernadero y el comité interestatal de la seguridad biológica. La lógica detrás de la formación del CIDD fue dar respuesta a los problemas de coordinación del modelo de política pública de RSC Francés que fue diseñado de manera transversal con respecto a los ministerios o secretarías. El objetivo del diseño es el aumentar la exposición de la RSC con respecto a los diferentes temas que atienden los ministros, por ejemplo: la RSC en el ambiente (Secretaría del Medio Ambiente), la RSC en la política exterior



(Secretaría de Relaciones Exteriores), la RSC como un puente a la integración regional (OCDE), etc. Sin embargo, la importancia de tener una organización que coordine dicho proceso de “polinización” de secretarías y áreas de interés no se puede subestimar. El *Interministerial Committee for Sustainable Development (CIDD)* cumple esta función (GTZ, 2007).

El presidente del consejo de gobernación del CIDD es el primer ministro, pero el organismo se encuentra integrado en el Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement (MEDD). Es importante mencionar que la RSC es sólo uno de los elementos que conforman la agenda del CIDD, pero ocupa un lugar considerable dentro de la agenda de la organización. A continuación se presentará un cuadro con las capacidades de la organización que pudieron ser capturadas en la lectura de los documentos. Es importante aclarar que no se pudo encontrar ningún documento relacionado directamente con la gobernanza del CIDD (GTZ, 2007; Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

Cuadro 15. Capacidades de la Organización (CIDD)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, por contar como presidente al primer ministro de la nación además de contar con representantes en todos los Ministerios.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, tiene una voz importante en la definición de RSC que se usará en el gobierno además de proponer criterios para su evaluación.
<b>Capacidad de creación de Políticas</b>	No.

<b>Públicas</b>	
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	La CIDD evalúa la labor de los Ministerios con respecto a la RSC (y la estrategia de desarrollo sustentable en general) , pero no esta claro quién audita al CIDD.
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Los ministerios ocupan el segundo lugar en cuanto al grado de importancia que dan a la RSC dentro de sus agendas. Son responsables de crear su propia interpretación de la RSC, del diseño de herramientas, del control de sus propios programas y de crear sus propias iniciativas siempre y cuando no afecten la zona de influencia de otros ministerios. El *Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement* (MESD) sería el segundo organismo en orden de importancia si se toma como criterio el nivel de importancia de la RSC en la agenda interna de la organización. La MESD es responsable de la implementación de la mayoría de las políticas y programas del SNDD, por la razón de que el plan de desarrollo sustentable da prioridad a los temas ecológicos. Por la misma razón el ministerio lleva a cabo muchos de los programas relacionado con la ecología y la RSC (GTZ, 2007; Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

Es importante aclarar que el MESD tiene el monopolio de lo programas nacionales de RSC (relacionados con la ecología), pero delega mucho de su autoridad a los poderes locales si estos desean llevar a cabo sus propios programas de RSC. Varios de los programas relacionados a la RSC que coordina son Agenda 21 (se explicara más adelante en el texto) y otras certificaciones ecológicas que tiene el gobierno francés. A continuación se presenta un cuadro con las capacidades que tiene el MESD con respecto a la RSC (GTZ, 2007; Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

Cuadro 16. Capacidades de la Organización (MESD)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Es evaluado por el CIDD.
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado a nivel nacional.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

El Ministère des Affaires étrangères et européennes (MAE) tiene un rol muy importante como difusor de las prácticas de RSC de Francia. Su rol como difusor no sólo tiene que ver con publicar o dar a conocer las diferentes políticas que tiene el gobierno, sino que cumple con la función de mantener el contacto y representar a Francia en los foros internacionales o tratados internacionales (como la OCDE o la Unión Europea) que tengan que ver con la RSC o desarrollo sustentable. Para dicha función el ministerio creó la figura de “Embajador de la Bioética y de la Responsabilidad Social Corporativa”. Otra función que tiene el MAE es el de servir como asesor en políticas de RSC a otros gobiernos o a empresas francesas que tengan interés en implementar prácticas de RSC en países donde tengan presencia (GTZ, 2007; Lozano, Albareda e Ysa, 2004; Corporate Social, 2011).

Cuadro 17. Capacidades de la Organización (MAE)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.

<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Es evaluado por el CIDD.
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: Elaboración propia

Otro organismo gubernamental que tiene un interés importante en la RSC, por la naturaleza de su trabajo y sector, es el Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME). Su función se limita a ser el operador de un programa de RSC, que consiste en un fondo de 400 millones de euros para financiar empresas que quieran explorar fuentes de energía alternativas y poco contaminantes. También facilita software y manuales para que las empresas puedan calcular su nivel de emisión de gases contaminantes. La ADEME da subsidios para que las pequeñas y medianas empresas puedan aplicar también a las pruebas de emisiones contaminantes (GTZ, 2007).

Cuadro 18. Capacidades de la Organización (ADEME)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No
<b>Capacidad de definición</b>	No
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si, pero sólo en lo que tenga que ver en sus funciones.

<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Es evaluado por el MESD
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	N/A

Fuente: Elaboración propia

Por último, otra organización que sobresale tanto en el SNDD como en los reportes del MESD es el AFNOR. El AFNOR es una organización privada, pero que cumple con muchas funciones dentro del sector público. La principal función de dicha organización es el elaborar, implementar y evaluar certificaciones, y varias de estas certificaciones están relacionadas con el desarrollo sustentable, ergo también toman en cuenta a la RSC (GTZ, 2007; AFNOR, 2011).

Cuadro 19. Capacidades de la Organización (AFNOR)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No. Depende del gobierno (Ministerio de la Industria)
<b>Capacidad de definición</b>	No. Depende del gobierno (Ministerio de la Industria)
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Ministerio de la Industria
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	N/A

Fuente: Elaboración propia con información de (GTZ, 2007) (AFNOR, 2011).

La CIDD, MESD, MAE y AFNOR son las organizaciones que por su capacidad de agenda, de definición, contacto con la legislación y naturaleza de su trabajo le dan coherencia a la estrategia de desarrollo sustentable y por lo tanto al MIP de RSC. Con base en el análisis del MIP francés se puede comprobar que no se cuenta con una

estrategia definida o al menos directa con respecto a la implementación de la RSC, empero se puede observar que la RSC es usada como un instrumento en el marco de la estrategia de desarrollo sustentable (Freeman y Hasnaoui, 2010). Otro factor más que alimenta esta hipótesis son las diferentes definiciones de RSC que usan los ministerios o incluso el SNDD, pero la coordinación del CIDD, junto con la coordinación de los ministerios y las recientes reformas del GE y del NER hacen que todas las organizaciones actúen en un mismo marco legal y estratégico a pesar de tener una diferente definición de RSC (GTZ, 2007; Lozano, Albareda e Ysa, 2004).

A continuación se presentará un cuadro en el cual se presentaran las diferentes modalidades o formatos (legal, directivas, alianzas, etc.) que se emplea el gobierno francés para operativizar a la RSC en su MIP. Algunas de las medidas ya han sido explicadas con anterioridad, pero hay otras que merecen ser mencionadas por tratarse de las medidas que usan la RSC de manera más explícita o porque han sido citadas como buenos casos de estudio por publicaciones internacionales (GTZ, 2007; Corporate Social, 2011).

Cuadro 20. Medidas de RSC

<b>Tipo</b>	<b>Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
<b>Legal Obligatorio</b>	NRE	Art. 116 dentro de la regulación económica que obliga a las empresas ha reportar aspectos de la RSC anualmente.	Parlamento francés
<b>Legal Obligatorio</b>	GE	Reglamento que emplea a la RSC como herramienta para la buena conducción de la estrategia de desarrollo sustentable.	Parlamento francés / CIDD

<b>Legal Obligatorio</b>	CE	Carta que eleva a calidad institucional el derecho al medio ambiente. La RSC es usada como medio para dicho objetivo.	CIDD / MESD
<b>Directivas y guías</b>	National Contact Point (OCDE)	Órgano auditor de la OCDE que evalúa los avances de la RSC en los países miembros. También funciona como órgano difusor de prácticas de RSC a los países que lo soliciten .	MAE
<b>Directivas y guías</b>	SNDD	Plan nacional de desarrollo sustentable 2010-2013.	CIDD/MESD/ Parlamento francés
<b>Alianza</b>	Agenda 21	Es un premio a la alianza (entre sociedad y sector público) que de mejores resultados y muestre un impacto más sustancial.	MESD
<b>Alianza</b>	Telecom Passport Cicle	Telecom Passport Cicle es una alianza entre compañías de telecomunicaciones (Alcatel-Lucent, Devoteam, Ericsson France, etc.) y entidades de gobierno par que éstas den cursos, talleres vocacionales y ayuda educacional en general a jóvenes en situación de riesgo.	N/A
<b>Alianza</b>	Centre de Jeunes Dirigeants	El programa de Centre de Jeunes Dirigeants junto con la página de Internet “Travailler Mieux” cumplen con la tarea de capacitar, a los dueños de pequeñas y medianas empresas, en la implementación de prácticas de RSC. Estos programas fueron diseñados para mitigar las asimetrías de información de la RSC que existen entre las empresas grandes, medianas y pequeñas además de que la adopción de prácticas de RSC de las empresas facilita la labor regulatoria del gobierno.	N/A
<b>Certificado</b>	ISO 14001	Sistema de gestión ambiental en el que coopero el gobierno Francés.	AFNOR

<b>Premio</b>	Prix entreprises et environnement – PEE	Premio anual que da el MESD a la empresa con la mejor práctica de gestión ambiental. (Enfocado a RSC).	MESD
<b>Premio</b>	Fair Trade (MASF)	Premio anual que da el MAE a los mejores prácticas de RSC (enfocada a comercio y consumo sustentable) en el extranjero.	MAE
<b>Difusión</b>	MESD (Eco-label)	Certificado que da la MESD a las empresas que cumplen una serie de condiciones estipuladas en el GE o en el SNDD.	MESD
<b>Difusión</b>	Travailler Mieux	El programa de Centre de Jeunes Dirigeants junto con la página de Internet “Travailler Mieux” cumplen con la tarea de capacitar, a los dueños de pequeñas y medianas empresas, en la implementación de prácticas de RSC. Estos programas fueron diseñados para mitigar las asimetrías de información de la RSC que existen entre las empresas grandes, medianas y pequeñas además de que la adopción de prácticas de RSC de las empresas facilita la labor regulatoria del gobierno.	N/A
<b>Difusión</b>	Embajador de la Bioética y de la Responsabilidad Social Corporativa	En el marco de la acción de la MAE el gobierno francés creó en el 2008 la figura de “Embajador de la bioética y de la Responsabilidad Social Corporativa”. Esta nueva figura fue diseñada con el fin de dar publicidad y exportar el modelo de la RSC francesa por medio de su actuación en organizaciones internacionales y foros.	MAE

Fuente: Elaboración propia con información de (GTZ, 2007) (Corporate Social, 2011).

A continuación se muestra la tabla resumen del MIP francés, dicha tabla será usada para comparar también el modelo de Estados Unidos y México. En resumen se puede decir



que el modelo francés, con respecto a otros modelos europeos, tiene uno de los modelos legales más completos en lo que se refiere a RSC. Pero también hay que mencionar que la RSC en Francia es un complemento clave en una estrategia más grande la cual es el desarrollo sustentable a nivel nacional. En este caso la lógica gubernamental es la más importante y la que toma la iniciativa con todo lo que tenga que ver al MIP en RSC. Al mismo tiempo se pueden ver intentos del gobierno francés para incluir a otros actores (foros, congresos, encuestas, etc.), pero a final de cuentas la hechura de los programas de RSC sigue siendo de arriba hacia abajo (Lozano, Albareda e Ysa, 2004; Corporate Social, 2011).

En cuanto a las herramientas utilizadas (leyes, directivas, alianzas, etc.) el MIP francés es muy rico, a pesar que en la cuestión de los temas (ambiental, social y económico) se puede apreciar que el ambiental es prioridad. Los temas social y económico empiezan a presentar más importancia (NER, ADEME, Travallier Mieux, etc.) empezando una diversificación importante de los temas de RSC. Ya ha sido explicado que el conductor del MIP de RSC es el gobierno francés, mas hay que mencionar que se ha efectuado una labor muy importante de descentralización para dotar a los demás niveles de gobierno de capacidades para ejecutar y diseñar iniciativas de RSC. Finalmente, en términos de evaluación el modelo es muy centralizado por tener, en la mayoría de los casos, como último responsable al parlamento y no se encontraron mecanismos de sanción claros.

Cuadro 21. Resumen del MIP francés

<b>Reglamentos Leídos</b>	<b>Nouvelle Réglementation Economique</b> <b>Art. 116. (NER)</b> <b>Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD)</b> <b>La Charte d`environnement</b>
---------------------------	---

	<b>Grenelle de l'environnement</b>
<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	<b>Interministerial Committee for Sustainable Development (CIDD)</b>
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<b>Ministère es Affaires étrangères et européennes (MAE)</b> <b>Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement (MESD)</b> <b>AFNOR troupe (AFNOR)</b> <b>Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME)</b>
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<b>Legal (obligatorio) :</b> NRE , La Charte d'environnement, Grenelle de l'environnement <b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> NCP (OCDE), Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD) , <b>Socio:</b> Committee 21, Telecom Passport Cicle, Centre de Jeunes Dirigeants, <b>Certificador:</b> ISO 21001, ISO 14001 <b>Premio:</b> Prix entreprises et environnement – PEE (MESD) Fair Trade (MASF) <b>Difusor:</b> MESD (Eco-label), Travailler Mieux, Embajador de la Bioética y de la Responsabilidad Social Corporativa.
<b>+Temas</b>	<b>Ambiental, social y económico.</b>
<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<b>Internacional</b> <b>Nacional</b> <b>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</b>

	Gobiernos locales
<b>+Conductor de la RSC</b>	Gobierno
<b>+Rendición de cuentas</b>	Rendición de cuentas y Transparencia Mecanismos de evaluación

Fuente: Elaboración propia (GTZ, 2007) .

### 2.5.2 Estados Unidos:

La selección de Estados Unidos obedece a que cumple con los requisitos del modelo ideal de mercado: las empresas tienen la capacidad de definir lo que es RSC (aunque el gobierno también puede hacerlo), las empresas llevan el manejo de la agenda de RSC, fue en Estados Unidos donde se generó el término por iniciativa del sector privado, el gobierno interviene en aspectos de RSC (transparencia) sólo por presiones sociales y el núcleo de su intervención es para crear condiciones favorables al surgimiento de las prácticas de RSC. El tipo de sociedad individualista norteamericana cree que las empresas son las únicas responsables de sus acciones y resultados, por ende se espera que las empresas se autorregulen (Freeman y Hasnaoui, 2010; GTZ, 2007).

La cultura del libre mercado tiene raíces muy fuertes en la sociedad norteamericana, pero estudios recientes ven un interés subyacente de éste último por que el gobierno apoye a las empresas en la ejecución de la RSC. La presión social hacia las empresas en cuestiones como la rendición de cuentas, acceso a la información y cuidado al ambiente han dado como resultado que el gobierno intervenga en algunos aspectos de la empresa, pero la intervención de éste se ha dado siempre en un marco de facilitador, aliado o con leyes suaves. La ausencia de una estrategia única de RSC de parte del gobierno resalta o permite inferir que las empresas se han encargado de definir lo que es RSC desde su creación (Freeman y Hasnaoui, 2010; GTZ, 2007).

Visión:

El gobierno de los Estados Unidos no tiene una definición única de RSC y tampoco cuenta con una serie de elementos base. Sin embargo se pueden encontrar una serie de elementos que conforman la esencia de lo que se considera RSC: medio ambiente, derechos humanos y empleo (Freeman y Hasnaoui, 2010).

La sociedad norteamericana ve al sector privado como una parte importante de la comunidad o del tejido social, dicho rol otorga una serie de expectativas y responsabilidades explícitas al sector privado con respecto a su rol en la sociedad. Muchos hombres de empresa entienden dicha expectativa en términos de crear riqueza y ganancias, es interesante resaltar que a pesar de que Estados Unidos fue el país donde se inventó el término sólo el 25% de los líderes empresariales comprende la importancia que la sociedad le da a la RSC. A pesar de esto la sociedad norteamericana sigue pensando que la empresa es la única responsable de autorregularse (Freeman y Hasnaoui, 2010).

Con una rápida evaluación de las definiciones de RSC se puede observar que el gobierno ve a la RSC como una manera de proteger al individuo de las empresas, además de integrar cuestiones éticas y legales a las estrategias del sector privado. La definición que le da a la RSC el gobierno, en términos de protección al individuo, es muy completa considerando la protección a los *stakeholders* ante los efectos de la actividad empresarial, protección de los trabajadores y el papel que tienen las empresas en el bienestar del individuo y sociedad en general. Pero todo esto es importante si se garantiza el bienestar económico de los *stakeholders*, empleados y en menor medida la de los *shareholders*. Además de que se cree que pudiera ayudar al crecimiento de la economía. Finalmente, se ve a la RSC como algo que puede ir más allá de los intereses

de operación y de las finanzas de las empresas, y como una cuestión de moralidad y de prudencia de los empresarios (Freeman, Hasnaoui, 2010).

El hecho de que el número de definiciones que se hacen de la RSC (y que se operativizan en las empresas y en menor medida en el gobierno) sea tan numeroso de parte del gobierno y de las empresas, además de que no se cuenta con un consenso ni una estrategia de RSC en ninguno de los dos sectores permite pensar una relativa libertad en definir y poner en práctica el término. La falta de un discurso o de una estrategia de RSC hace que las empresas tomen la iniciativa de adaptarlo a sus operaciones, empero esto no es nuevo, ya que la RSC es vista aún como un asunto más privado y voluntario.

En términos de las dimensiones culturales de Hofstede (un contexto de una sociedad individualista y con menor miedo a la incertidumbre) es fácil comprender el por qué la empresa es responsable de autorregularse y de aplicar y traducir el término RSC en libertad. Esto, en parte, como consecuencia de la nula existencia de una regulación específica de RSC a nivel federal o de una estrategia única a nivel nacional lo que puede ser explicado, en parte, por la poca necesidad de control de la incertidumbre de la sociedad norteamericana (Freeman y Hasnaoui, 2010).

La misión que tiene el gobierno ante la RSC no es clara. No hay un rol claro de éste respecto al término, pero tomando en cuenta que la RSC se encuentra integrada en algunas consideraciones laborales y del medio ambiente además de que el gobierno lo ve como una parte de la estrategia con la que Estados Unidos pretende hacerse más competitiva. La misión del gobierno con respecto a la RSC es crear un ambiente adecuado para que éste se de en las empresas con medidas como la creación de incentivos, alianzas y campañas de educación (Freeman y Hasnaoui, 2010).

En el estudio del MIP de los Estados Unidos se tomaron en consideración los reglamentos, directivas y guías más importantes como en el caso francés. Si bien la metodología fue idéntica las diferencias entre ambos países se harán evidentes conforme se avance en el documento. Los pilares principales de la RSC a nivel legislación federal son los siguientes: *Sarbanes-Oxley Act (SOA)*, *Employment Retirement Income Security Act (ERISA)*, *Occupational Safety and Health Act (OSHAC)*, *National Environmental Policy Act (NEPA)*, y el *Alien Torts Claims Act (ATCA)*. Es importante mencionar que a diferencia del análisis anterior, el MIP de los Estados Unidos no tiene leyes federales que se refieran directamente a la RSC, pero sus leyes se refieren o hacen uso de la RSC, incluso una ley de 1789 (ATCA) es considerada como de las primeras que contiene el concepto de manera subyacente (GAO, 2005; GTZ, 2007).

*Sarbanes-Oxley Act (SOA)* tiene que ver con el *corporate governance* o gobierno corporativo<sup>17</sup> de las empresas en cuanto a la autonomía del órgano que las audite o la información que deben de hacer pública. La autonomía del órgano auditor y el tipo de información que se publica es importante por el efecto que pudieran tener en la prevención de fraudes que vayan en contra del patrimonio de las personas y el bien común en general. La ley en su capítulo tres considera a la RSC de una manera explícita, por medio de siete capítulos.

Cuadro 22. Elementos de RSC en la SOA

Capítulo	Contenido
<b>301 De los comités de auditoría de las empresas públicas</b>	Los comités de auditorías de las empresas públicas son responsables del nombramiento, compensación y revisión del trabajo que haga la firma auditora que fue contratada para auditar a la empresa pública. Los miembros del comité de auditorías deberá de

<sup>17</sup> El gobierno corporativo (GC) es la estructura interna que define quién recibe el dinero, la información, reparte la responsabilidad y establece la forma en la que la empresa rendirá cuentas: quién responde por el dinero, las decisiones que se toman o da respuesta a la sociedad de sus acciones.

	<p>estar conformada por miembros del comité de dirección de determinada empresa pública.</p> <p>Los miembros del comité de auditorias no podrán recibir ingreso o regalo alguna de parte de la misma corporación.</p> <p>El comité de auditoria de una compañía pública deberá establecer procesos para recibir la información de la contabilidad de la misma empresa.</p> <p>La empresa pública deberá dotar de fondos al comité de auditoria para que ésta contrate a un auditor externo si lo considera necesario.</p>
<p><b>302 De la RSC de los reportes financieros</b></p>	<p>Los criterios mínimos de los reportes periódicos de las empresas deberán contar con el visto bueno del director general o del financiero en jefe. Y debe de contener las siguientes condiciones: el oficial que firmó el documento debió firmar el reporte, con base en el conocimiento del oficial firmante; el reporte no contiene ninguna falsedad, con base en el conocimiento del oficial firmante; el reporte deberá de contener toda la información financiera requerida.</p> <p>Los oficiales firmantes son responsables: establecer y mantener controles internos, difundir el contenido de los reportes a los demás oficiales, evaluar el desempeño del órgano que elabora dicho reporte 90 días antes de enviar el reporte y de presentar las conclusiones de dicha evaluación en el reporte mismo.</p>
<p><b>303 Influencia inapropiada en la conducta de los auditores</b></p>	<p>Es ilegal y deberá ser denunciado cualquier miembro de la dirección que ejerza una influencia ilegal, presione o manipule a un auditor externo, su trabajo o al comité de la auditoria.</p>
<p><b>304 Prohibición de incentivos y ganancias</b></p>	<p>Si una empresa pública recibe una llamada de atención de la comisión por algún problema con el reporte, el oficial a cargo de dicho reporte deberá reembolsar cualquier incentivo o premio que haya recibido por la hechura de mencionado reporte.</p> <p>También, en caso de que la empresa pública haya vendido certificados, acciones o bonos, deberá</p>

	reembolsar a los compradores y cancelar la venta.
<b>305 Penas a los oficiales de las empresas públicas</b>	Una serie de referencias de condenas referentes a crímenes realizados con: venta de títulos, de activos y todo lo equivalente.  Las sentencias se darán desde un tribunal federal.
<b>306 Transacciones de títulos al interior de la empresa pública en periodos prohibidos</b>	Los oficiales de la empresa pública tienen prohibido la venta de acciones pertenecientes a los fondos de retiro en los periodos que están prohibidos.  Dichos periodos obedecen a cualquier periodo que la empresa considere necesaria el alto de la venta de cualquier título referente a los fondos de pensión.
<b>307 Reglas de la responsabilidad profesional de los abogados</b>	Después de la aprobación de la ley Sarbanes Oxley la comisión tiene 180 días para presentar leyes referentes a los reportes corporativos.
<b>308 Fondos para los inversionistas</b>	Trata sobre los reembolsos, en caso de irregularidades en los reportes de las empresas públicas. Que las empresas deben de dar a los compradores de títulos.  El Estado también esta permitido de pedir en multa los incentivos o ganancias que la empresa pública haya dado a los operarios de dichos títulos.  La comisión podrá revisar cualquier caso de irregularidad que haya sucedido 5 años atrás de la aprobación de la ley Sarbanes Oxley.  El reporte de dichos casos será turnado a la cámara de representantes.

Fuente: Elaboración propia con información de la SOA

La *Employment Retirement Income Security Act* (ERISA) también tiene que ver con el tema de la gobernanza en las corporaciones y con la relación que tienen con sus diferentes *shareholders*. Este reglamento da lineamientos mínimos, condiciones laborales y de acceso a la información, que deben tener las políticas de pensiones y de retiro de las empresas. ERISA está conformado de cuatro títulos: el primero, trata sobre los beneficios y derecho de los trabajadores en los fondos de pensiones y seguro médico; segundo, trata sobre los diferentes planes que hay para los empleados; tercero,



asigna responsabilidades por la administración y la implementación de dicho reglamento en los departamentos del trabajo y tesorería; y cuarto, establece las bases que emplea el ERISA para garantizar los beneficios de la pensión (ERISA, 2009).

Cuadro 23. Elementos de RSC en ERISA

<b>Título</b>	<b>Contenido</b>
<b>Título 1</b>	Cubre las pensiones de los empleados de las empresas del sector privado. La ley excluye los planes de pensiones. Este título especifica los requerimientos para que los planes de pensiones entren en el ERISA.
<b>Título 2</b>	Para que un plan de retiro califique a las excepciones de impuestos que hace el gobierno federal debe de cumplir con una serie de provisiones mínimas que establece dicho reglamento. Las provisiones cubren desde requerimientos de puestos, condiciones de trabajo, leyes contra la discriminación y la prohibición de planes preferentes que dependan del puesto en una determinada empresa.
<b>Título 3</b>	El título cubre la zona de jurisdicción, las materias administrativas y todo lo que tenga que ver con la implementación. La implementación y el cumplimiento de dichas regulaciones depende de una serie de oficinas que son descritas en esta sección.  También establece el nivel de interacción que debe de tener el secretario del tesoro y el del trabajo con respecto a las promociones fiscales que se hacen en los planes de pensiones.
<b>Título 4</b>	Dicho título establece la creación de la oficina que garantiza los beneficios que debe de proveer una plan de pensiones en una empresa. Dicha oficina depende del gobierno federal que esta diseñada para proteger el ingreso que tienen los trabajadores a causa de sus planes de pensión. El programa de protección de las pensiones de los trabajadores trata cada plan de manera diferente dependiendo del sector o del puesto.

Fuente: Elaboración propia con información de ERISA 2009.

La ERISA interviene, para beneficiar a los trabajadores, dentro de la gobernanza de las empresas. Es importante destacar que el ERISA protege exclusivamente a los trabajadores del sector privado y no a los del público o de otras agrupaciones (ERISA 2009).

En el caso de los derechos humanos y sociales, el ATCA ocupa un lugar importante. Es una de las leyes más viejas que están relacionadas con la RSC (GAO, 2005). El

propósito del ATCA es hacer a las empresas responsables por las acciones que pudieran realizar en contra de los derechos humanos en otros países. El origen de dicha acta fue en el tratado judicial fundacional de la Unión Americana y establecía que las cortes de distrito tienen derecho a intervenir en casos donde un actor extranjero denunciara una violación a sus derechos humanos en cualquier país siempre y cuando contraviniera la ley internacional. En esa época se entendía como ley internacional la declaración de los derechos humanos de los Estados Unidos y actualmente se toma como la declaración de los derechos humanos de las Naciones Unidas (ATCA, 2011).

Actualmente, y a partir de un caso paradigmático en 1979,<sup>18</sup> dicha acta se ha actualizado para atender casos donde se violen los derechos humanos de segunda y tercera generación en otros países. En el caso de las empresas se han presentado denuncias contra empresas que violan derechos humanos en el tercer mundo. Es importante aclarar que no importa la nacionalidad de las empresas ni la de los demandantes, sólo se debe demostrar la violación de un derecho humano (ATCA, 2011).

La *Occupational Safety and Health Act (OSHAC)* fue creada para asegurar condiciones sanas y seguras de trabajo para los hombres y mujeres de la clase trabajadora de Estados Unidos. La manera de actuar de dicha ley es por medio del cumplimiento de varias leyes, incentivos a los estados para que implementen regulaciones que protejan a los trabajadores en sus jurisdicciones, incentivos a la investigación y difusión de información, educación y entrenamiento en el campo de la seguridad y la salud en el trabajo. El OSHAC cubre los 50 estados incluyendo a Puerto Rico y el encargado de implementar dicha acta es la Secretaría de Salud y Seguridad Ocupacional de los Estados Unidos (OSHAC, 2011).

---

<sup>18</sup> Un ciudadano paraguayo demandó a la policía de Asunción por la muerte de su hijo en la dictadura de Stroessner en una corte de los Estados Unidos.

El reglamento excluye a los empleados de las compañías estatales, granjeros y a los sectores cuyos reglamentos laborales caen en la jurisdicción de otras secretarías por la naturaleza de su sector: minería, energía nuclear y el sector del transporte. Con esta serie de restricciones se puede inferir que la materia de dicho reglamento son la mayoría de las corporaciones y empresas del sector privado. El contenido del reglamento se podría categorizar dentro de cuatro grandes secciones: industria general, construcción, industria marítima y la agricultura. En cada uno de estos sectores se garantizan los derechos a tres aspectos principales: servicios profesionales de salud en el trabajo, equipos de protección adecuados según sea el caso y comunicación sobre los riesgos del trabajo (OSHAC, 2011).

El siguiente cuadro tiene como objetivo presentar de manera general las secciones más importantes de la ley y que consideran, aunque sea de manera subyacente, la RSC como una herramienta para mejorar la regulación laboral.

Cuadro 24. Secciones de la OSHAC

<b>Sección</b>	<b>Contenido</b>
<b>Sección 5 “Obligaciones del empleador”</b>	Todo empleador debe de cumplir con la leyes del OSHA, por lo tanto debe de proveer educación sobre seguridad y salud a sus trabajadores.
<b>Sección 7 “Órgano Supervisor”</b>	Se describe la formación de un consejo consultor conformado por 12 miembros asignados por la persona a cargo del OSHA. El consejo tiene como tarea más importante el proponer mejoras para la implementación de dicha ley.
<b>Sección 8 “Implementación”</b>	Las supervisiones serán cada vez que el OSHA lo considere necesario. Hay consideraciones especiales en el caso que la empresa trabaje con elementos tóxicos. Es

	importante resaltar que la OSHA tiene derecho a publicar toda la información, producto de la auditoria, que considere necesario. Lo anterior no aplica si la información se considera vital por la naturaleza del negocio
<b>Sección 17 “Multas”</b>	La sección contempla una serie de multas monetarias por faltas administrativas hasta la posibilidad de realizar cargos penales en contra del empleador.
<b>Sección 21 “Educación”</b>	La OSHA tiene las facultades para negociar y trabajar junto con las empresas para armar campañas de educación. La ayuda a las empresas puede venir en forma presencial (por medio de un asesor) o por prestamos para que las compañías armen sus propias campañas.  También los gobiernos estatales, bajo el marco legal del OSHA,
<b>Sección 22 “Investigación”</b>	Establece la creación del Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral cuya conducción depende de un director asignado por el Secretario del OSHA. Dicha Institución tiene la responsabilidad de realizar investigación con el fin de diseñar políticas que permitan mejores condiciones laborales para los trabajadores.

Fuente: Elaboración Propia con información de OSHAC 2011

Estados Unidos también cuenta con una ley de regulación ambiental que contempla aspectos de RSC: el NEPA. El NEPA es una ley que fue creada en la década del 70 con el fin de proteger el medio ambiente y ha sido el núcleo de la regulación ambiental del marco legal de los Estados Unidos por 40 años. Los objetivos de dicha ley son dar protección al medio ambiente; generar, transparentar y hacer accesible la información sobre el impacto ambiental del actuar de las agencias de gobierno de Estados Unidos. El actuar de dichas agencias cubre actividades como dar permisos, crear regulaciones y proyectos en conjunto con otros actores de la sociedad (NEPA, 2011).

La implementación, interpretación, difusión y adaptación del NEPA es la responsabilidad de la federación y sus agencias. Esta característica provee de libertad a las Secretarías de Estado para usar y adaptar el marco regulatorio de la ley ambiental a

sus operaciones. Es importante aclarar que las secretarías tendrán la responsabilidad de implementar todos los artículos de dicha ley que sean descritos como obligatorios. El proceso por el cual la ley busca cumplir con sus objetivos (protección al medio ambiente, información y auditoría) es la elaboración de un reporte que incluya los detalles del impacto ambiental de cualquier actividad que quiera ser auditada por medio del NEPA. Un ejemplo del impacto que puede tener dicha ley en el sector privado podría ser cuando una empresa pide un permiso y al ser evaluado la agencia gubernamental tiene que emplear los criterios de la ley para verificar su impacto ecológico (NEPA, 2011).

También el NEPA puede ser usado como marco para evaluar el impacto ambiental de las empresas en el caso de una disputa con alguna agencia gubernamental. Durante dicho proceso la información que se genere será liberada al público, por lo que ambos sectores (público y privado) serán responsables del impacto de sus operaciones. Finalmente, la ley tiene considerado la creación de una base de conocimientos que podrá servir de consulta al público en general, dicha base de datos es presentada por medio de archivos o cursos que pueden ser solicitadas a la EPA. El NEPA al inicio no fue diseñado de manera específica para las empresas, pero su importancia radica en que da una manera de medir, evaluar y reportar el impacto ambiental del sector público y privado (NEPAM, 2007).

Cuadro 25. Legislaciones, cartas y programas que emplean la RSC en Estados Unidos

Nombre	Contenido	Puntos más importantes
<b>Sarbanes-Oxley Act (SOA)</b>	Regulación concerniente a las responsabilidades que tienen las empresas públicas en cuestiones como rendición de cuentas	El reporte es obligatorio, es una de las regulaciones que más intervienen en la vida interna de las empresas en los Estados Unidos.

	y transparencia.	
<b>Employment Retirement Income Security Act (ERISA)</b>	Este reglamento da lineamientos mínimos, condiciones laborales y de acceso a la información, que deben tener las políticas de pensiones y de retiro de las empresas.	Cubre las pensiones de los trabajadores del sector privado, por medio de una regulación al tipo de transacciones que se hacen con el dinero del empleado.
<b>Occupational Safety and Health Act (OSHAC)</b>	Creada para asegurar condiciones sanas y seguras de trabajo para los hombres y mujeres de la clase trabajadora de Estados Unidos.	La ley puede ser interpretada como un manual en el cual una empresa se puede basar para proveer a los trabajadores de un medio de trabajo más seguro y sano.
<b>National Environmental Policy Act (NEPA)</b>	Ley hecha para regular el impacto ambiental que tienen las agencias federales incluyendo los proyectos que hacen con el sector privado.	La ley tiene impacto en los permisos y demás trámites que tenga que hacer el sector privado con el público.
<b>Alien Torts Claims Act (ATCA)</b>	La ley fue diseñada para hacer a las empresas responsables por las acciones que pudieran realizar en contra de los derechos humanos en otros países.	La ley se puede aplicar a cualquier empresa en cualquier lugar, siempre y cuando la demanda se procese en Estados Unidos.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

El MIP de Estados Unidos no cuenta con una organización encargada de dar seguimiento o coordinar las estrategias de las diferentes agencias de gobierno. Las secretarías del gobierno de Estados Unidos tienen la libertad de definir y articular los programas de RSC como mejor sirva a su agenda o intereses particulares. A continuación se hará una descripción de las capacidades, responsabilidades y temas de las organizaciones que trabajan más con la RSC en el gobierno de Estados Unidos. Las organizaciones encontradas son la *Occupational Safety & Health Administration*

(OSHA), *National Contact Point (NTC)*, *US Environmental Protection Agency (EPA)*, *US Department of State (DS)*, *Overseas Private Investment Corporation (OPIC)*.

La *Occupational Safety & Health Administration (OSHA)*. La misión de la OSHA es garantizar que criterios de salud y seguridad en el medio de trabajo sean tomados en cuenta por la empresa para seguridad del trabajador. La OSHA pretende alcanzar este objetivo por medio de regulación, capacitaciones, investigación y difusión de prácticas que tengan que ver con la seguridad del trabajador. La OSHA forma parte de la Secretaría del Trabajo de los Estados Unidos, a causa de esto, le reporta al Secretario del trabajo del gobierno federal y a su vez puede cooperar y trabajar con todas las agencias federales (OSHA, 2011).

La OSHA considera que dentro de los derechos de los trabajadores se encuentra: recibir educación y capacitación sobre salud y seguridad, recibir toda la información que tenga que ver con su seguridad, ejercer sus derechos a un medio de trabajo seguro y recibir la protección de la misma OSHA. Diversas herramientas e iniciativas se han puesto en práctica con el fin de garantizar los derechos de los trabajadores y una de las líneas de trabajo que ha seguido la OSHA, que tiene que ver con el impulso de la RSC, son las alianzas con las empresas. Actualmente la OSHA tiene cuatro programas de cooperación con las empresas (OSHA, 2011).

Cuadro 26. Programas Principales de RSC de la OSHA

<b>Programas</b>	<b>Contenido</b>	<b>Incentivo principal</b>
<b>Alliance Program (AP)</b>	Es un programa que forma grupos de trabajo dentro de las empresas y se imparten cursos de seguridad y derechos laborales. Se trata que la formación de dichos grupos sea mixta, es decir, no importa la jerarquía o si son de administración o de las operaciones.	Los cursos son gratis.
<b>OSHA</b>	Este programa está diseñado para que la	El diseño del

<b>Challenge Program (OCP)</b>	empresa que la solicite sea objeto de una evaluación con el fin de diseñar un plan de prevención de accidentes y situaciones de riesgo en el trabajo. El fin de dicha evaluación es diseñar herramientas para la prevención de accidentes. Hay tres grados de certificación en este programa y cada uno depende en el grado de implementación del plan.	programa es gratis además de prepararte para la obtención del VPP.
<b>Voluntary Protection Program (VPP)</b>	Esta certificación tiene como objetivo el premiar e incentivar a las empresas que de manera voluntaria adaptan o toman medidas para vigilar la salud de los trabajadores y su seguridad en su medio laboral. La empresa tiene que aplicar y en caso de recibir la certificación la empresa debe de renovarlo cada tres años.	La empresa, mientras mantenga la certificación, no será auditada por la OSHA.
<b>Safety &amp; Health Achievement Recognition Program (SHARP)</b>	Empresas que sean catalogadas como sobresalientes en las auditorias de la OSHA pueden aplicar a este reconocimiento.	La empresa, mientras mantenga la certificación, no será auditada por la OSHA.

Fuente: Elaboración propia con información de OSHA

Cuadro 27. Capacidades de la Organización (OSHA)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No, la OSHA se limita a trabajar dentro de su jurisdicción que son los derechos laborales.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, puede modular la definición de las empresas que solicitan su ayuda
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Interno
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: Elaboración propia con información de OSHA

En el caso de las leyes suaves se puede mencionar la existencia de un National Contact Point (NCP) de la OCDE. El NCP de la OCDE tiene que ver con la implementación de ciertos criterios mínimos en la regulación que se aplica a las empresas internacionales



con la intención de hacer de éstas más responsables con los *shareholders*. La oficina se encuentra en el Departamento de Estado en Washington, sin embargo, no se le ha dado seguimiento a dichas iniciativas como lo evidencia la falta de reportes en su página de Internet e inclusive se le ha acusado a la NCP de cubrir o no dar a conocer información de empresas de empresas que violan dichos elementos mínimos (SD, 2011).

Cuadro 28. Capacidades de la Organización (NCP)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No
<b>Capacidad de definición</b>	No, sólo acumula información
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	N/A
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	N/A

Fuente: Elaboración propia con información de NCP

*Overseas Private Investment Corporation* (OPIC) que es una agencia la cual se dedica a apoyar empresas de Estados Unidos que quieren invertir en otros países, siempre y cuando cumplan con una serie de criterios relacionados explícitamente con la RSC (GAO, 2005). La OPIC ve a la RSC como una herramienta para disminuir los riesgos relacionados con la inversión externa, por ejemplo: criterios mínimos ambientales, sociales, laborales que pudieran ser exigidos por el país receptor de la inversión. El considerar a la RSC como herramienta para disminuir el riesgo de los negocios ya ha sido explorado por diversos autores (Crouch, 2006).

La OPIC tiene tres pilares al momento de evaluar los proyectos a los que dará asesoría: primero, que el proyecto de inversión esté alineado con las meta de desarrollo social del país receptor; segundo, la ayuda se asignara a las empresas que quieran invertir en los países con menos índices de desarrollo; y tercero, que las empresas cumplan con una serie de reglas de cuidado ambiental y uso responsable de los recursos naturales. Además de considerar los tres puntos anteriores, las corporaciones deben de cumplir con una serie de compromisos (OPIC, 2011).

Los compromisos son: llevar un control financiero estable, utilizar capital privado y poner a la misma empresa como garantía de un determinado crédito, aumentar la participación de otros actores por medio de la oferta de inversiones, llevar un manejo responsable de los riesgos, considerar a los países menos desarrollado como los objetivos de su inversión, incentivar la competencia y evitar prácticas monopólicas, que las actividades de la empresa estén alineadas con los de la OPIC y declinar cualquier arreglo de negocios que vaya en contra de cualquiera de estos compromisos (OPIC, 2011).

Cuadro 29. Capacidades de la Organización (OPIC)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero sólo en su esfera de acción
<b>Capacidad de definición</b>	Si, puede modular la definición de RSC dependiendo de la compañía y del país donde quiera invertir
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Interno
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: Elaboración propia con información de OPIC

El departamento de Estado de los Estados Unidos (DS) tiene el mayor número de iniciativas de RSC. El DS usa a la RSC, en la mayoría de los casos, como una herramienta de gestión para asuntos ciudadanos<sup>19</sup> y protección a los derechos humanos. Recientemente ha hecho suya la labor de castigar a las empresas estadounidenses que no cumplan con un mínimo de condiciones de trabajo en fabricas en el extranjero (GTZ, 2007). La DS ve a la RSC como parte de su estrategia para mejorar la posición de US en el escenario internacional además de que apoya en las áreas de promoción de la democracia, al libre mercado y a los derechos humanos (DS, 2011).

La oficina de asuntos de RSC está integrada a la oficina de derechos laborales y las prioridades son: promover el empleo formal en el mundo, ser socio con el sector privado para la promoción de los derechos humanos de los trabajadores; transparencia; buena gobernanza y fortalecer el estado de derecho, imponer requisitos de derechos laborales a las empresas de US y combatir el trabajo infantil; forzado y el tráfico de personas (DS, 2011). Con base en la documentación interna del DS, la oficina de RSC y derechos laborales tiene los siguientes objetivos y prioridades: ayudar al gobierno federal en su política exterior de derechos laborales, asesorar al gobierno federal en el cumplimiento de las leyes implementadas por la organización mundial del trabajo (OIT), asegurar el cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas de las empresas de US, ser consultor del gobierno federal en cuestiones laborales, y apoyar las labores de la suprema corte de justicia en labores relacionadas con la presencia de las empresas en el extranjero (DS,2011).

Cuadro. 30 Capacidades de la Organización (DS)

Capacidades	Evaluación
Capacidad de	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo

19

<b>Agenda</b>	ministerio.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Interno
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: Elaboración propia con información de DS

La EPA tiene como misión proteger al medio ambiente y a la salud de la sociedad norteamericana, por ende una de sus líneas de acción es cooperar con las empresas para combatir el cambio climático. La EPA tenía un programa llamado “*Climate Leaders*” el cuál se dedicaba a promover el combate al cambio climático por medio de educación e incentivos a las empresas. La manera en que las empresas participaban en dicho programa era por medio de la creación de un inventario completo de sus emisiones contaminantes, establecer metas de largo plazo para disminuir las emisiones y reportar anualmente el avance de la disminución de las emisiones a EPA (EPA, 2010).

Los beneficios de participar a dicho grupo de la EPA eran los siguientes: contar con información confiable de las emisiones de la industria miembro, disminuir el riesgo ecológico de las empresas (facilita las inversiones), ahorro en energéticos por medio de una política de ahorro, contar el conocimiento de EPA para el ahorro de energía, el acceso a una red de “mejores practicas” donde las empresas miembros pueden compartir su conocimiento, una mejor y más fácil adaptación a las nuevas regulaciones de EPA y una mejor presencia en las discusiones de políticas ambientales en el gobierno

(EPA, 2010). Es importante mencionar que “*Climate Leaders*” está programado para desaparecer en el año 2011, puesto que el gobierno federal considera que ya es momento que los estados, y no la federación, tomen el control de las emisiones en cada uno de sus estados y zonas industriales (EPA, 2011).

Cuadro 31. Capacidades de la Organización (EPA)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero dentro de la jurisdicción del mismo ministerio.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Interno
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizado

Fuente: Elaboración propia con información de EPA

Estados Unidos tiene un historial muy amplio de cooperación, relación y negociación con el sector privado (Freeman, Hasnaoui, 2010). Con esos antecedentes es fácil comprender el porqué el número de *Private Public Partnerships*<sup>20</sup> (PPP) es relativamente alto y un ejemplo que es importante mencionar es la US Agency for International Development's (USAID) creó la *Global Development Alliance* (GDA) que es una agencia que combina fondos públicos y privados para la elaboración de proyectos (GTZ, 2007).

El objetivo de dicha alianza es movilizar recursos de los gobiernos, sociedad civil y las empresas con el objetivo de ayudar al crecimiento económico, desarrollo de los negocios y de la mano de obra, cuidar del medio ambiente y de la salud de las

<sup>20</sup> Alianza público-privada con una jerarquía compartida y la combinación de recursos que van más allá de lo monetario. Dos organizaciones que identifican metas en común, y que al no ser capaces de lograr el objetivo por si mismos, se coordinan y combinan recursos para lograr el objetivo.

comunidades y expandir el acceso a la tecnología y a la educación. Esta alianza fue creada con el fin explícito de emplear las capacidades de todos los sectores en labores que tengan que ver con el interés social. Es interesante hacer notar que los fondos de dicha alianza han pasado de ser un 30% privados en 1960 a ser casi de un 80% en el 2010, mientras que los fondos públicos sólo son un 15%. Esto se ha dado como resultado de que el gobierno se ve a sí mismo como un facilitador y ya no tanto como un proveedor de fondos o de servicios (GDA, 2011).

La alianza tiene un gran número de áreas de interés o de trabajo: agricultura, democracia, las metas del milenio, medio ambiente, salud, etc. En cuestiones de influencia la oficina ya tiene una presencia global con misiones en prácticamente todos los continentes. En cuanto a las razones que pudieran tener las empresas para formar parte de las alianzas público-privadas la GDA maneja una serie de razones diferentes para cada sector: agricultura, democracia, economía, educación, emergencias, industrias extractivas, salud, microfinanzas y recursos humanos. El racional detrás de todas las alianzas es aprovechar el impulso empresarial para generar un cambio en las comunidades por medio de un desarrollo sustentable y que de ganancias a los sectores de la sociedad (GDA, 2011).

La misma presidencia de los Estados Unidos se ha unido en alianzas con el sector privado en proyectos relacionados con la RSC. La *Points of Light Foundation* (PLF), fundada por el Presidente Bill Clinton en 1990, es una organización que se dedica a apoyar organizaciones no gubernamentales cuyo objetivo sea combatir diversos problemas sociales. El apoyo que se le da a las organizaciones es financiero y recursos materiales cuyo origen, principalmente, viene de la iniciativa privada (PLF, 2011).

En el caso de los gobiernos estatales hay una serie de iniciativas PPP que valen la pena resaltar. La California Public Employee's Retirement System (CPERS) invierte el

dinero de los contribuyentes en fondos de inversión sociales (SRI). La CPERS tiene activos con un valor de 240 billones de dólares que provienen de los fondos de retiro de 1.5 millones de empleados, lo que lo convierte en una de las entidades que más invierten en SRI (GTZ, 2007).

También se puede mencionar *The Climate Registry* que emplea a la RSC como herramienta para combatir al cambio climático por medio de alianzas entre diferentes sectores (gobierno, corporaciones y tribus). La manera en que opera esta PPP es por medio de la elaboración de reportes donde los tres sectores de la sociedad den a conocer la cantidad de emisiones que sueltan en el aire. Por último esta el *Powering the Plains (PTP)* que abarca 5 estados de los Estados Unidos en una estrategia conjunta contra el cambio climático que cubre los temas de la agricultura y empleo de los energéticos. Las personas que forman parte de la (PTP) (GTZ, 2007).

Al momento de analizar el tipo de incentivos que el gobierno de los Estados Unidos emplea para fomentar la práctica de la RSC, los incentivos fiscales sobresalen por sobre todos los demás. El objetivo de dichos incentivos varía desde la adopción de tecnologías amigables para el ambiente, impulsar la investigación de fuentes sustentables de energía o la implementación de proyectos que coadyuven a la integración de alianzas entre diferentes sectores. El sistema de incentivos fiscales de los Estados Unidos también impulsa la filantropía de las corporaciones, la creación de organizaciones no gubernamentales y donaciones a éstas por medio de la deducción de impuestos (GAO, 2005).

El premio más importante a las mejores prácticas de RSC es el *Corporate Excellence (CE)*. El CE es un premio que otorga la DS a la empresa que demuestre el empleo de mejores prácticas, buena gobernanza y hagan promoción de la democracia en el extranjero. Los jueces de dicho premio son personas en el gobierno, personas con una

amplia carrera en el sector privado y organizaciones no gubernamentales. Los criterios para otorgar el premios son los siguientes: una buena integración con la sociedad, mejores prácticas en relación con los derechos laborales, medidas para tener un sano y seguro ambiente de trabajo, programas innovadores con indicadores, contribución y/o adaptación a nuevas tecnologías, y obediencia a las leyes (DS, 2011).

Cuadro 32. Medidas RSC de Estados Unidos

<b>Tipo</b>	<b>Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
<b>Legal Obligatorio</b>	SOA	Ley tiene que ver con el <i>corporate governance</i> o gobierno corporativo de las empresas en cuanto a la autonomía del órgano que las audite o la información que deben de hacer pública. La ley en su capítulo tres considera a la RSC de una manera explícita, por medio de siete capítulos.	Cámara de representantes / Comisión Auditoria del SOA
<b>Legal Obligatorio</b>	ERISA	Reglamento que trata sobre la manera en que deben ser administradas las cuentas de retiro de los diferentes stakeholders y shareholders de una empresa.	N/A
<b>Legal Obligatorio</b>	ATCA	Acta cuya implementación puede hacer a las empresas estadounidenses responsables por las acciones que pudieran realizar en contra de los derechos humanos en otros países.	Juez de Distrito en Estados Unidos
<b>Legal Obligatorio</b>	OSHAC	Reglamento creado para asegurar condiciones seguras de trabajo a los empleados de las empresas, para garantizar la implementación de dicho reglamento y para incentivar a los estados que implementen regulaciones que protejan a los trabajadores de condiciones duras de trabajo.	OSHA
<b>Directivas y guías</b>	National Contact Point (OCDE)	Órgano auditor de la OCDE que evalúa los avances de la RSC en los países miembros. También funciona como órgano difusor de prácticas de RSC a los países que lo soliciten .	OCDE
<b>Alianza</b>	GDA	Agencia que moviliza recursos de los gobiernos, sociedad civil y las	USAID



		empresas con el objetivo de ayudar al crecimiento económico, desarrollo de los negocios y de la mano de obra, cuidar del medio ambiente y de la salud de las comunidades y expandir el acceso a la tecnología y a la educación.	
<b>Alianza</b>	OPIC	Agencia que se dedica a apoyar empresas de Estados Unidos que quieran invertir en otros países, siempre y cuando cumplan con una serie de criterios relacionados explícitamente con la RSC	OPIC
<b>Alianza</b>	PLF	Una organización que se dedica a apoyar organizaciones no gubernamentales cuyo objetivo sea combatir diversos problemas sociales.	PLF
<b>Alianza</b>	CPERS	Fondo de retiro que invierte el dinero de los contribuyentes en fondo de inversión sociales (SRI) manejado por el gobierno.	CPERS
<b>Alianza</b>	WRCAI	Organización conformada por varios estados que vende bonos de gases invernadero a las empresas para tratar de disminuir los efectos del cambio climático.	WRCAI
<b>Alianza</b>	PTP	Son 5 estados de los Estados Unidos en una estrategia conjunta contra el cambio climático que cubre los temas de la agricultura y empleo de los energéticos junto con las empresas	PTP
<b>Alianza</b>	Climate Leaders	Alianza para promover el combate al cambio climático por medio de educación e incentivos a las empresas.	EPA
<b>Premio</b>	CE	Premio que otorga la DS a la empresa que demuestren las mejores prácticas, buena gobernanza y hagan buena promoción de la democracia en el extranjero.	DS

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Cuadro 33. Resumen del MIP de Estados Unidos

<b>Reglamentos Leídos*</b>	<i>Sarbanes-Oxley Act (SOA) Employment Retirement Income Security Act (ERISA) Occupational Safety and Health Act</i>
----------------------------	--

	<p><i>(OSHA)</i>  <i>National Environmental Policy Act (NEPA)</i>  <i>The National Labor Relations Act (NLRA)</i>  <i>Alien Torts Claims Act (ATCA)</i></p>
<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	N/A
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<p><i>US Environmental Protection Agency (EPA)</i>  <i>US Department of State (DS)</i>  <i>California Public Employee`s Retirement System (CALPERS)</i>  OPIC</p>
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<p><b>Legal (obligatorio)* :</b> <i>Sarbanes-Oxley Act (SOA), Employment Retirement Income Security Act (ERISA), Occupational Safety and Health Act (OSHA), National Environmental Policy Act (NEPA), The National Labor Relations Act (NLRA)</i></p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> <i>Alien Torts Claims Act (ATCA), National Contact Point (OCDE)</i></p> <p><b>Socio:</b> <i>Global Development Agency (GDA), Overseas Private Investment Corporation (OPIC), Points of Light Foundation (PLF), California Public Employee`s Retirement System (CPERS), Western Regional Climate Action Initiative (WRCAI), The Climate Registry, Powering the Plains (PTP)</i></p> <p><b>Certificador:</b> N/A</p> <p><b>Premio:</b> <i>Corporate Excellence (CE) (DS), Climate and Ozone protection (EPA).</i></p> <p><b>Difusor:</b> N/A</p>
<b>+Temas</b>	Ambiental, laboral y de información.
<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<p><b>Internacional</b>  <b>Nacional</b>  <b>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</b>  Gobiernos locales</p>
<b>+Conductor de la RSC</b>	Empresas
<b>+Rendición de cuentas</b>	Rendición de cuentas y Transparencia Cumplimiento de las regulaciones que se encuentran bajo las leyes

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

### 2.5.3 México

Antes de la Revolución la relación entre el Estado y el sector empresarial presentaba un rasgo común en aquella época: el intercambio de líderes políticos y económicos. Dicho intercambio se vio fomentado por las relaciones familiares y de camarillas además de que las elites de cada estado se encargaban de dicha rotación de liderazgos. Durante la Revolución se dieron una serie de cambios muy importantes dentro de la dinámica de relación de estos dos sectores de la sociedad: cambio el acercamiento de las elites públicas y privadas por medio de una disminución de las elites capitalistas que detentaban el poder en varios estados además de otorgar una connotación negativa al intercambio de liderazgos públicos y privados desde el punto de vista público (Camp, 1995).

Dicha fase histórica de México marcaría el tono de la relación del sector privado y del sector público: complementariedad, amistad y colaboración, pero sus valores no serán intercambiables. En los años treinta el partido oficial dominante empezó a dar una serie de concesiones al sector privado con la intención de incluirlo un poco más del poder público, ya que éste había sido excluido a causa del discurso pos-revolucionario. Dicha integración se dio por medio de la creación de organizaciones semioficiales y voluntarios como la Conferencia Patronal Mexicana (COPARMEX) lo que facilitaba una serie de canales oficiales de comunicación con el gobierno. Al iniciar la segunda Guerra Mundial la relación ya mostraba rasgos muy marcados: la retórica estatal que disminuía la importancia del sector privado, una separación cada vez más grande entre los valores de ambos sectores, un modelo paternalista donde el Estado sería el conductor del sector privado, un Estado dividido cuyas células populistas manejaban

relaciones de distinto tono y tipo con el sector privado, y una situación económica en la que los empresarios tenían una influencia más bien incipiente (Camp, 1995).

Dicha dinámica permanecería hasta la década del setenta cuando la legitimidad del Estado como conductor de la sociedad se pondría en duda. La legitimidad política se volvería la variable fundamental dentro del conflicto de las fuerzas populistas y antipopulistas dentro del gobierno. A partir de la década del noventa el Estado dependía más de la cooperación con el sector privado para asentar su legitimidad con base en el crecimiento económico. Un sector privado organizado, con diferentes facciones y con una serie de valores comunes que está separado del sector público (Camp, 1995).

Definir los valores del empresariado mexicano es complicado, antes de los años sesenta el interés por el desarrollo social de los empresarios era casi nulo. Diversos empresarios mexicanos mencionan que dicho desinterés fue por la falta de comprensión que tenían los empresarios del medio en donde vivían, pero a partir de la década del 70, con los conflictos sociales, fue cuando se consideró mantener un cierto nivel de legitimidad dentro de la sociedad para seguir operando. La intrusión del sector privado en cuestiones sociales generó dos resultados: agudizó las tensiones entre el sector público y privado, y generó tensiones dentro de la misma clase empresarial por tratarse de un cambio de imagen / discurso del sector privado (Camp, 1995).

La idea que tiene el empresariado mexicano con respecto al gobierno, en términos generales, es negativa. La imagen negativa que han tenido los empresarios del gobierno mexicano a perdurado por décadas. Otro punto a considerar es el miedo que tiene la clase empresarial a la pérdida de la libertad por una intervención del Estado, libertad entendida como su propia libertad de acción en el país. En resumen los valores importantes de la clase empresarial mexicana son: participación política, libertad individual y el sistema económico (Camp, 1995).

Se puede inferir que el sector privado mexicano teme una acción gubernamental unilateral que vaya en contra de sus intereses, pero a la vez está dispuesta a cooperar con el fin de tener más influencia en asuntos públicos y ganarse un lugar que le permita influir en asuntos nacionales. El papel que ha tenido el sector público en la economía mexicana deja ver una tradición de intervención activa del Estado e incluso el Estado ha funcionado como un creador o facilitador de ciertas elites empresariales. En comparación con los Estados Unidos el Estado mexicano tiene límites mucho más grandes de acción, que se debe en parte, a la herencia de un sistema mexicano cuyas bases se encontraban en los valores del crecimiento económico, el sometimiento al Estado, la industrialización, la unidad nacional y la economía mixta. (Camp, 1995).

Una interpretación cultural de la relación del papel dominante que ha tenido el Estado en las sociedades latinoamericanas es la de Glen Dealy. Este autor menciona que el control de los recursos públicos (poder público) siempre ha generado más prestigio, entre la población. Resultado de este prestigio es la atracción que sienten líderes potenciales y generadores de opinión de tener un rol en el Estado o las expectativas muy grandes del rol del Estado que tiene la sociedad. Dichas expectativas y atracción, según Dealy, permean tanto al sector público y al privado (Dealy, 1977). A su vez hay estudios que mencionan una cultura subyacente autoritaria en la sociedad mexicana, y por lo general una cultura autoritaria acepta un gobierno más fuerte. (Booth, Seligson 1984).

Dichos estudios están en línea con las dimensiones culturales que le corresponden al caso mexicano. México se encuentra dentro del grupo de los países que tiene una estructura organizacional de pirámide con una distancia al poder alto y un miedo a la incertidumbre igualmente alto. Dicha clasificación se ve reforzada por las hipótesis de Dealy que tienen que ver con las expectativas que tienen los países latinoamericanos de

un Estado fuerte e interventor con un rol fuerte en una sociedad con una tendencia al autoritarismo.

Visión:

En México tampoco se pudo encontrar una definición única de RSC, pero una exploración de diversos estudios y de las definiciones que usan los actores pueden ayudar a inferir cuál es la definición que se tiene del término. Es importante mencionar que los gobiernos de países en vías de desarrollo tienden a presentar una respuesta baja en el empleo de la RSC, sin embargo el empleo de dicho concepto en América Latina no se ha estudiado a profundidad (Visser, 2007; Kolk, 2008).

La RSC ha tenido su mayor impulso en el ámbito de la iniciativa privada, con ejemplos de empresarios que han incursionado en acciones que antes se percibían como exclusivas del Estado mexicano: en la conservación y restauración del patrimonio cultural, prestación de servicios financieros, capacitación para el empleo, desarrollo comunitario, construcción de vivienda, fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo dichas iniciativas han sido aisladas (Visser 2007; Kolk, 2008).

En una evaluación de las 250 empresas más importantes de cada país, sólo el 33% de dichas empresas en México tienden a reportar información relacionada a la RSC al público en general. Este dato se refuerza al saber que la RSC en México se ha visto tradicionalmente superado por otros criterios que definen lo que es un empresario o una empresa exitosa. Los empresarios mexicanos no consideran el conocimiento de las condiciones socioeconómicas como un factor de éxito en los negocios, mostró un sondeo de la clase empresarial mexicana. Otro rasgo o sesgo que tiene el empresariado mexicano con respecto a la RSC es la estrechez con la que definen el concepto, puesto

que lo ven de dos maneras: una cuestión que sólo concierne a los empleados de su empresa o una cuestión de filantropía (Camp, 1995) (Kolk, 2008).

Actualmente la clase empresarial y las organizaciones gubernamentales han definido a la RSE sin considerarla una política de desarrollo o una estrategia de negocio, ni aludiendo su carácter voluntario u obligatorio. Dicha definición se ve ejemplificada por la que hace el Centro Mexicano de la Filantropía (CEMEFI) y AliaRSE : “Cumplir ética e integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental, tanto en su contexto interno como externo” (AliaRSE, 2011).

### **MIP Mexicano**

Para el estudio del MIP mexicano se estudiaron las leyes o regulaciones que están más relacionadas a la RSC: Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente y el NMX-SAST-2004-IMNC-2004 (BSR, 2009) (AliaRSE, 2011).

Las directrices para la implementación de un sistema de gestión de la responsabilidad social (DIRS) o conocida como “NMX-SAST-2004-IMNC-2004” fue creada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMN), una sociedad civil que cuenta con un registro y autorización del Organismo Nacional de Normalización (ONN) para elaborar, actualizar, expedir y cancelar Normas Mexicanas (DIRS, 2005).

Dicha norma fue creada con base en una alianza de organizaciones de la sociedad civil, empresas y secretarías de Estado (Secretaría de la Función Pública (SFP), Secretaría del Desarrollo Social (SEDESOL) y la Secretaría del Trabajo y de Previsión Social (STPS)). La DIRS es la primera norma mexicana en la que colaboran los tres sectores, además de tratar a la RSC explícitamente y directamente. El objetivo es proporcionar asistencia a las organizaciones que deseen implementar o mejorar su sistema de RSC (DIRS, 2005).

La norma no tiene la intención de dar uniformidad a las estructuras o sistemas de gestión de RSC del gobierno y de las empresas, y tampoco tiene la intención de sustituir y modificar las obligaciones legales de la organización. Los siete principios de la norma son: valores éticos, beneficio mutuo de las partes interesadas, liderazgo, participación del personal, enfoque basada en procesos, enfoque de sistemas para gestión y la mejora continua. Las directrices de dicha norma deberán de ser cumplidas si las empresas tienen la intención de : actuar de manera transparente interna y externamente; desarrollar, implementar y mantener políticas de RSC; manifestar a las partes interesadas (*stakeholders*) que sus políticas , procedimientos y practicas consideran a la RSC y crear en su organización un compromiso ciudadano (DIRS, 2005).

La DIRS define a la RSC como “un compromiso continuo de una organización en las preocupaciones sociales más allá de los señalamientos legales, a comportarse de manera ética y contribuir al bien común y al desarrollo económico de la sociedad, respetando el entorno y mejorando la calidad d la vida del personal y sus familias” (DIRS, 1995, p.4). Se divide en seis secciones: primero, objeto y campo de aplicación; segundo, referencias normativas; tercero, términos y definiciones; cuarto, directrices para la implementación de la RSC; y quinto, bibliografía. A continuación se presentarán los requisitos mínimos para un plan de RSC que se describen en la cuarta sección (DIRS, 2005).

Cuadro 34. Secciones del DIRS

<b>Sección</b>	<b>Contenido</b>
<b>4.3 Planificación</b>	La empresa en su plan debe contener: planificación, requisitos legales, objetivos y programa de responsabilidad social.
<b>4.4 Implementación y operación</b>	Estructura y responsabilidad, representantes de la organización, formación; toma de conciencia y competencia,



	consulta y comunicación, documentación y manual de responsabilidad social con procedimientos, control de la documentación, control de la operación, medidas anticorrupción, rentabilidad y preparación con planes de emergencia.
<b>4.5 Verificación y acción correctiva</b>	Medición y vigilancia del desempeño, acciones correctivas y preventivas, registros y auditorías
<b>4.6 Revisión por la dirección</b>	Descripción de cómo debe ser una revisión del plan por la alta dirección.

Fuente: Elaboración propia con información de la DIRS 2005

En la parte final del documento se tiene un anexo donde se describen definiciones de conceptos como derechos humanos, clientes competidores, lineamientos generales para el buen trato de personal y se busca definir el tipo de relación que se tendrá con cada *stakeholder*. En el caso del control y supervisión del plan la organización tendrá la responsabilidad de cumplir con sus obligaciones legales fiscales; establecer y mantener medidas de supervisión para el cumplimiento de esas obligaciones; y abstenerse de participar en actos corruptos y denunciar cualquier acto de este tipo (DIRS, 1995, p. 15).

La “Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente” (LEEPM) se divide en seis títulos, que contienen 25 capítulos y 9 secciones en 194 artículos y 4 artículos transitorios. Se puede resumir que la ley gira alrededor de cuatro conceptos básicos: política ecológica, manejo de recursos naturales, protección al ambiente y participación social. El título segundo y primero dan cuenta de la política ecológica que sigue el Estado mexicano en sus diferentes niveles, pero el concepto de RSC no se hace presente de manera subyacente hasta el título tercero, cuarto y quinto. A continuación viene un cuadro donde se resume el contenido de RSC en dichos títulos (LEEPM, 2011).

Cuadro 35. Secciones del LEEPM

<b>Título</b>	<b>Artículos</b>	<b>Contenido</b>
<b>Tercero</b>	88 al 97	Criterios para un uso sustentable de los recursos acuíferos.
<b>Tercero</b>	98 al 105	Criterios para un uso sustentable de la tierra.
<b>Tercero</b>	108 al 109	De la explotación de recursos no renovables. Garantiza la protección del ecosistema que se ve afectado por la extracción de dicho recurso.
<b>Cuarto</b>	109 BIS	Reporte e integración de una base de datos de las emisiones de contaminantes que cada actor haga en un municipio o estado.
<b>Cuarto</b>	110 al 116	Da a la secretaría facultados para evitar, dentro de lo posible, la contaminación de la atmosfera. Estas facultades están proyectadas contra los agentes contaminantes por actividades económicas. También enlista de manera muy general una serie de estímulos fiscales para que las empresas adquieran equipo no contaminante.
<b>Cuarto</b>	117 al 133	Cuidado y control de la contaminación del agua. Estipula que agentes se encuentran bajo regulación y describe las actividades que los gobiernos de los diferentes niveles pueden hacer para combatir la contaminación.
<b>Cuarto</b>	134 al 144	Cuidado y control de la contaminación del suelo. Estipula que agentes se encuentran bajo regulación y describe las actividades que los gobiernos de los diferentes niveles pueden hacer para combatir la contaminación.
<b>Quinto</b>	157 al 159	Habilita a los gobiernos para celebrar convenios con los actores de la sociedad (empresas) para el cuidado del ambiente y protección de los recursos naturales.
<b>Quinto</b>	159 al 159 Bis 6	Trata sobre los derechos a la información ambiental que tiene la sociedad. Esta información tiene el fin de dar por enterada a la sociedad de los efectos que están teniendo ciertos actores en el medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia con información de la LEEPM 2011

Para terminar el análisis se podría decir que la LEEPM está diseñada para crear un contexto o facilitar a agencias gubernamentales la creación de nuevas leyes y programas que sirvan a sus intereses, dando como resultado la posibilidad de articular la RSC. También es importante resaltar las competencias que la LEEPM le da a los gobiernos de los diferentes niveles para tratar temas ecológicos, que van desde el planteamiento de un esquema de incentivos, hasta la capacidad de hacer tratos y alianzas con las empresas

para el cuidado del medio ambiente. Es una de las primeras leyes del marco legal mexicano que habilitan y articulan la “participación de la sociedad” como un factor necesario más en el cuidado del medio ambiente (LEEPM, 2011).

En México no hay un organismo que se encargue de la conducción, coordinación de las políticas de RSC del gobierno. Sin embargo hay una serie de secretarías y organizaciones gubernamentales que trabajan con el concepto de RSC: Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO), Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) y el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) (BSR, 2009; AliARSE, 2011).

La SEMARNAT, creada hace 11 años, tiene el propósito de impulsar la protección, restauración y conservación de los ecosistemas, recursos naturales, bienes y servicios ambientales con el objetivo de propiciar el aprovechamiento sustentable de estos. Las líneas de acción que sigue dicha Secretaría en cuanto a la RSC son las siguientes: realización de actividades de capacitación y divulgación a empresas que la soliciten, realiza foros para el cuidado del medio ambiente en coordinación con las cámaras empresariales de los estados. Los cursos y foros son adecuados a las necesidades de las empresas y son realizados por solicitud de ellas, por esta razón no se les da una evaluación estricta más allá de la calificación de los seguidores ni seguimiento (SEMARNAT, 2011).

Una de las líneas de acción a la que si se le puede dar seguimiento y si tiene cierta continuidad es el Plan Nacional de Auditoría Ambiental (PNAA). Dicho plan es llevado a cabo por medio de la Procuraduría Federal del Medio Ambiente (PROFEPA) mediante el cual las empresas pueden participar voluntariamente a una evaluación

completa de las instalaciones de sus operaciones. En dicha auditoria se examinan los procesos productivos e instalaciones con relación a su nivel de contaminación y riesgo, además de evaluarse el nivel de capacitación que se les da a los empleados en cuestiones ambientales. Como resultado de la auditoría se hace un plan de acción de dos años de mejoras, asimismo si la empresa cumple con mínimo de criterio se le da una certificación de empresa limpia con duración de dos años. Finalmente, los costos de dicha auditoria son negociables con la PROFEPA (PNAA, 2011).

Otro programa que tiene la SEMARNAT que ha sido considerado como impulsor de la RSC es el Certificado de Industria Limpia (CIL). El CIL es el certificado al que se hacen acreedores los que haya cumplido con el PNAA. Los planes de acción del CIL son los siguientes: medidas prevenidas / correctivas a actividades que tengan que ver con la contaminación de aire, agua, suelo, subsuelo, residuos peligrosos, basura urbana, ruido, energía, administración ambiental, recursos naturales y riesgo ambiental. Por medio de la CIL la PROFEPA costa que dicha organización cumple con todas las regulaciones ambientales y muestra un desempeño ambiental sobresaliente correspondiente a las empresas certificadas (SEMARNAT, 2011).

Otros programas que tiene la SEMARNAT que cuentan con elementos de RSC son los siguientes:

Cuadro 36. Programas de la SEMARNAT

<b>Nombre del Programa</b>	<b>Tipo de Instrumento</b>	<b>Área Empresarial</b>
<b>Programa para el desarrollo forestal (PRODEFOR)</b>	Financiamiento	Producción / Medio ambiente
<b>Programa para el desarrollo de plantaciones comerciales</b>	Financiamiento	Producción / Medio ambiente

<b>forestales (PRODEPLAN)</b>		
<b>Arancel cero para inversiones en equipos no contaminantes</b>	Estímulos fiscales	Producción / Medio ambiente
<b>Depreciación acelerada para equipos de prevención y control de la contaminación</b>	Estímulos fiscales	Producción / Medio ambiente

Fuente: Elaboración propia con información de PNAA 2011

Cuadro 37. Capacidades de la Organización SEMARNAT

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero sólo en su jurisdicción
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero sólo en sus programas, certificaciones o proyectos.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Horizontales
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizada

Fuente: Elaboración propia con información de SEMARNAT

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) tiene una serie de líneas de acción con respecto a la RSE. La STPS durante este sexenio tiene una política que se basa en tres ejes: promoción de inversiones que generen empleos y fomenten las relaciones laborales; la conciliación de intereses entre los factores de producción y la legalidad

para hacer valer la ley de previsión social, inclusión social y de equidad de género (STPS, 2011). Estos tres ejes pueden dar el marco para la creación de instrumentos de RSC.

Las líneas de acción de RSC que se pueden encontrar en la Secretaría con base en la literatura y la página de Internet son los reconocimientos o premios: “Empresa Segura”, “Empresa Incluyente” y “Empresa Familiarmente Responsable”. Estas certificaciones están diseñadas con el fin de respetar el derecho de los trabajadores y otros grupos interesados como pudieran ser las familias de los trabajadores o grupos vulnerables como personas con alguna discapacidad (STPS, 2011).

El programa “Empresa Segura” o Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PASST) busca promover que las empresas implementen prácticas de seguridad y de salud para favorecer el funcionamiento de empresas higiénicas y seguras. Los objetivos específicos del PASST son los siguientes: promover esquemas de cumplimiento voluntario, impulsar la mejora continua en la prevención, disminuir los accidentes y enfermedad en el trabajo y fortalecer la relación entre los liderazgos de los trabajadores y empleados. La STPS considera a dicho programa como promocional y que busca promover que las empresas lo adopten de manera voluntaria, pero las empresas que pertenezcan a un sector de alto riesgo tendrán prioridad para adherirse al programa (PASST, 2011).

Los procesos de evaluación, dictamen y otorgamiento de la certificación funciona con base en un proceso en el que se busca dar la mayor transparencia posible. Esto busca lograrse por medio de la participación del personal de la empresa que trabajen en las áreas de seguridad e higiene junto con personal de la misma dependencia. En caso de querer participar la empresa puede usar documentación que provee la Secretaría como el documento de lineamientos generales de la PASST, la guía de acción para la

implementación de mejores prácticas y la guía de evaluación del proceso de la PASST. El proceso es en términos generales: planeación, formación de recursos, elaboración del compromiso, autorización del compromiso, desarrollo del PASST, la entrega del reconocimiento y revalidación del reconocimiento (PASST, 2011).

Hay tres niveles de certificación PASST, que dependen de la calificación de cuatro criterios que fija la STPS. La división por niveles se dio para facilitar a las empresas la obtención de dicha certificación, además de poner el marco para un avance progresivo en los tres niveles, con base en un plan de acción para avanzar por las clasificaciones.

Cuadro 38. Niveles del PASST

<b>Niveles</b>	<b>Administración de la Seguridad en la Salud y el Trabajo</b>	<b>Cumplimiento de la Normatividad de Seguridad y Salud</b>	<b>Cumplimiento del programa de Seguridad y Salud</b>	<b>Accidentes de Trabajo, días perdidos e incapacidades permanentes o temporales</b>	<b>Número de Empresas 2001-2008</b>
<b>Primer Nivel</b>	30%	85%	90%	Por debajo de lo registrado cuando se incorporo al PASST	778
<b>Segundo Nivel</b>	70%	90%	90%	Por debajo a los correspondientes a su actividad Económica	390
<b>Tercer Nivel</b>	90%	90%	90%	Por debajo del promedio nacional	444
<b>Revalidación</b>	95%	95%	95%	Por debajo del promedio nacional e incapacidades o muertes = 0	67

Fuente: Elaboración propia con información del PASST 2011

El reconocimiento empresa incluyente está diseñado para distinguir a las empresas que se comprometen en buenas prácticas laborales hacia grupos de alta vulnerabilidad, por ejemplo personas con discapacidad, adultos mayores y con VIH. Este reconocimiento está estrechamente relacionado con una de los pilares de la STPS: igualdad de oportunidades. El total de los empleados con alguna discapacidad que trabajan en una empresa con dicha certificación es de 3,902 en el periodo del 2005 al 2007. Es importante mencionar que dicho reconocimiento se encuentra no sólo bajo el marco legal nacional (constitución y regulación nacional), sino que también obedece los lineamientos establecidos por la Organización Mundial del Trabajo (OMT) (STPS, 2011).

La forma de operar de dicha certificación es por medio de un comité operativo que se conforma por un mínimo de cinco o un máximo de ocho instituciones que sean representantes de los grupos en vulnerabilidad<sup>21</sup>. También se pueden agregar delegados, con base en el criterio de conocimiento o competencias laborales de un cierto sector. También debe haber un integrante de la STPS dentro del comité operativo, preferentemente el delegado de la entidad federativa de la que se trate (STPS, 2011). El comité operativo se encargara de la evaluación de la empresa mientras que hay un comité dictaminador, conformado por personal del STPS Y diversas organizaciones públicas que representan a grupos vulnerables<sup>22</sup>, que al final decidirán si se le otorga la certificación a la empresa o no (STPS, 2011).

Los criterios de calificación y de renovación de la certificación dependen del comité operativo y dictaminador y pueden variar en cada caso. A grandes rasgos se puede decir que en las visitas que se les hagan a las empresas se aplicarán cuestionarios, entrevistas y se revisaran las condiciones laborales de los trabajadores. Una vez que la empresa

---

<sup>21</sup> Grupos de vulnerabilidad entendidos como grupos que han sido objeto de discriminación.

<sup>22</sup> INAPAM, CONADIS, CENSIDA Y CONAPRED.



haya recibido el reconocimiento tendrá tres años para implementar un plan de acción general que contiene los siguientes puntos de acción: dar seguimiento a los lineamientos y recomendaciones que le hay dado el comité, ser parte de una red de vinculación de empresas contra la discriminación, incluir en su normatividad apartados que apoyen a los sectores vulnerables, realizar adecuaciones necesarias en sus instalaciones, implementar políticas laborales incluyentes y facilitar al comité operativo la aplicación de un software de evaluación en la empresa para que los empleados participen en las evaluaciones de las políticas en contra la discriminación el primer año (STPS, 2011).

En el caso de la “Empresa Familiarmente Responsable” o (EFR) el manual define a una empresa familiarmente responsable como una empresa que promueve buenas prácticas laborales en las materias de equidad de género, prevención y combate a la violencia laboral y al hostigamiento sexual, así como de acciones que permitan a los trabajadores atender responsabilidades familiares. El modelo de la EFR se basa en tres puntos principales que son: la conciliación trabajo familia, la equidad de género y el combate contra el hostigamiento laboral. Dichos puntos confluyen en cuidar la integridad de la familia, por medio de la protección de sus integrantes no importando el sexo o posición en el trabajo (EFR, 2011).

Cuadro 39. Mejores Prácticas

<b>Punto Principal</b>	<b>Mejores Prácticas</b>
<b>Conciliación trabajo-familia</b>	Contar con esquemas flexibles de políticas de horarios de trabajo
<b>Conciliación trabajo-familia</b>	Permisos para atender emergencias familiares
<b>Conciliación trabajo-familia</b>	Apoyos salariales para fomentar el cuidado a la familia
<b>Conciliación trabajo-familia</b>	Sensibilización sobre el doble papel que tiene los trabajadores: empleado y miembro de una familia

<b>Equidad de genero</b>	Igualdad de oportunidades de acceso al trabajo
<b>Equidad de genero</b>	Clasificación profesional justa, imparcial y objetiva
<b>Equidad de genero</b>	Acceso equitativo a salarios, compensaciones y otros incentivos económicos
<b>Equidad de genero</b>	Formación y desarrollo laboral equitativo
<b>Equidad de genero</b>	Promoción jerárquica y función equitativa
<b>Equidad de genero</b>	Sensibilidad a la equidad de genero
<b>Prevención y combate a la violencia laboral y hostigamiento sexual</b>	Diseñar e implementar regulaciones que prevengan y sancionen las prácticas del hostigamiento sexual
<b>Prevención y combate a la violencia laboral y hostigamiento sexual</b>	Sensibilización para prevención y sancionar el hostigamiento sexual

Fuente: Elaboración propia con información de EFR 2011.

Para obtener dicha certificación la empresa debe de cumplir y aprobar tres criterios de evaluación: primero, conciliación; segundo, equidad, y tercero; no hostigamiento. También es posible sólo certificarse en una de los tres aspectos, sin embargo la certificación estipulara sólo el criterio que la empresa aprobó. La manera en que se califican dichos criterios es con una ponderación diferente de cada factor y la empresa debe de obtener la menos 6 para aprobar en cada uno de los aspectos de los criterios (EFR, 2011).

Cuadro 40. Forma de Calificación

<b>Componente</b>	<b>Núm. De Reactivos</b>	<b>Valor de cada reactivo</b>	<b>Factor de ponderación</b>
<b>Conciliación</b>	8	12.5	40%
<b>Equidad</b>	21	4.76	35%
<b>No Hostigamiento</b>	15	6.66	25%

Fuente: Elaboración propia con información de EFR 2011.

A continuación viene el cuadro donde se exponen las capacidades de la organización con respecto a la RSC. Hay que mencionar que en la STPS se da un aspecto muy interesante de coordinación de la RSC, puesto que la RSC está en línea con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) del sexenio por medio de los tres puntos de la política laboral que se mencionaron al principio del análisis. Además de que la información que se da de los programas es muy completa y consta de criterios de evaluación.

Cuadro 41. Capacidades de la Organización (STPS)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero sólo en su jurisdicción
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero sólo en sus programas, certificaciones o proyectos.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	Si
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Horizontales
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizada

Fuente: Elaboración propia con información de la STPS 2011

La siguiente organización a analizar es la Procuraduría Federal de Protección al Consumidor (PROFECO). La PROFECO fue creada en 1976 con el objetivo de promover y proteger los derechos del consumidor, fomentar el consumo inteligente y procurar la equidad y seguridad jurídica entre el consumidor y el proveedor. La función de la PROFECO con respecto a la RSC es el proveer información del producto al consumidor. Esta asesoría ayuda a fomentar una relación de corresponsabilidad entre el cliente y el proveedor, dando como resultado la protección de los derechos del consumidor, impulso al consumo inteligente, fomento a la competencia entre empresas

y aumentar la seguridad jurídica entre los actores que integran el mercado (PROFECO, 2011).

Cuadro 42. Capacidades de la Organización (PROFECO)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	Si, pero sólo en su jurisdicción
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero sólo en sus programas, certificaciones o proyectos.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Horizontales
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizada

Fuente: Elaboración propia con información de la PROFECO 2011

El Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) fue fundado en el 2003 para prevenir y eliminar la discriminación. La CONAPRED tiene las facultades institucionales para promover políticas y programas para contribuir al desarrollo cultural, social, avanzar en la inclusión social y garantizar el derecho a la igualdad. Dicha entidad no es una secretaría, pero cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propios junto con autonomía técnica y de gestión (MRCN, 2011).

Las líneas de acción que tiene la CONAPRED con respecto a la RSC son: el “Modelo de Reconocimiento por la Cultura de la No discriminación” (MRCN) y la capacitación de personal en cuestiones como accesibilidad y servicio a personas con discapacidad. El MCRN puede ser solicitado por cualquier empresa, tiene carácter honorífico y tiene una duración de un año (MRCN, 2011).

La manera en que opera dicha certificación es la siguiente: primero, la empresa manda una solicitud; segundo, la CONAPRED, tomando como modelo el “Modelo de Reconocimiento por la Cultura de la No Discriminación”<sup>23</sup> evaluara a la empresa que solicita el reconocimiento; tercero, hay un procesos de verificación de la información sufragado por el CONAPRED; cuarto, con base en la evaluación la empresa deberá instrumentar un plan para resolver los problemas detectados; quinto, una vez diseñado e implementado el modelo la CONAPRED lo volverá a revisar; y sexto, la entrega del reconocimiento (MRCN, 2011).

Asimismo, las capacitaciones tienen dos formatos las cuales son las presenciales y las que son a distancia. Las presenciales tiene varios formatos: cursos taller para la no discriminación, diplomados o seminarios y conferencias o pláticas. Para solicitar dichas capacitaciones es necesario contactar al CONAPRED precisando el tipo de programa, al público al que va dirigido, los objetivos que persiguen y las fechas que tienen disponibles. El solicitante es libre de solicitar que los cursos sean en sus oficinas o en las oficinas de la CONAPRED, además de tener cobertura a nivel nacional (CONAPRED, 2011).

En el caso de la educación a distancia la CONAPRED cuenta con un portal de Internet que da documentación y herramientas para aprender sobre igualdad, diversidad e inclusión. La gente puede seleccionar el nivel de capacitación que le interese: capacitador o el ABC de la discriminación. La herramienta se llama “conéctate” y los requisitos de sistema para implementar el programa son muy flexibles con el fin de poner el alcance de un mayor número de organizaciones.(CONAPRED, 2011).

---

<sup>23</sup> Tiene como objetivo general identificar los aspectos que generan o pueden generar discriminación en el interior de las organizaciones (políticas, programas, presupuestos, prácticas) y respecto a las partes interesadas (personal, usuarios, clientes, proveedores, accionistas), así como determinar las manifestaciones más significativas del fenómeno, corregirlas y prevenirlas en el marco de un desarrollo organizacional signado por la cultura de la diversidad.

Cuadro 43. Capacidades de la Organización (CONAPRED)

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No, depende de la Secretaría de Gobernación (SEGOB)
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero sólo en sus programas, certificaciones o proyectos.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Horizontales y verticales (SEGOB)
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Centralizada

Fuente: Elaboración propia con información de la CONAPRED

Finalmente se puede mencionar una organización de naturaleza estatal, pero que su impacto ha permeado el MIP de RSC de México. Es el caso del Instituto de las Mujeres de la Ciudad de México (INMUJERES) que es un organismo público descentralizado del Gobierno de la Ciudad de México creado en 1999. El objetivo de dicha organización es que las mujeres accedan plenamente a sus derechos humanos así como a los beneficios del desarrollo económico en un contexto de equidad e igualdad de oportunidades. La manera de operar de dicha organización es por medio de un sistema de centros integrales de apoyo a la mujer que lo representa en cada uno de las 16 delegaciones del D.F. (INMUJERES, 2011).

La línea de acción de dicha organización que tiene que ver con la RSC es la estrategia del “Modelo de Equidad de Género” (MEG). La MEG es una estrategia para que organizaciones privadas (como las empresas) asuman el compromiso de revisar sus

políticas internas con el fin de modularlas a favor de la equidad de género y de la igualdad de oportunidades. El MEG es una herramienta que permite promover el balance entre la vida familiar y laboral, mejorar la selección y desarrollo laboral, las condiciones de trabajo, prevenir el hostigamiento sexual e incrementar el número de mujeres en puestos clave (INMUJERES, 2011).

Las características del MEG son las siguientes: modelo adaptable para las condiciones específicas de cada organización, enfoque voluntario para fortalecer el compromiso y mecanismo útil y redituable para la empresa. El MEG puede llegar a ser implementado por medio de buenas prácticas en cada uno de los rubros que INMUJERES considera clave. A continuación se presenta un cuadro en el que se resumen las características generales de las buenas prácticas que impulsa INMUJERES (INMUJERES, 2011).

Cuadro 44. Lista general de Buenas Prácticas

<b>Rubro</b>	<b>Características</b>	<b>Impacto en la empresa</b>
<b>Reclutamiento y Selección</b>	Prácticas destinadas a evitar la discriminación en los sistemas de reclutamiento	Recursos Humanos
<b>Capacitación y desarrollo profesional</b>	Prácticas para que la capacitación o formación de personal sea igual entre hombres y mujeres además de una revisión de los roles y descripciones de puesto.	Recursos Humanos
<b>Igualdad de oportunidades y compensaciones</b>	Evitar la desigualdad salarial a causa del género o alguna condición de la persona.	Recursos Humanos, Administración
<b>Conciliación vida familiar y laboral</b>	Prácticas que impulsen un equilibrio entre la vida laboral y familiar. Este equilibrio depende de la diferente condición civil o de género de la persona.	Recursos Humanos, Administración
<b>Ambiente laboral y salud</b>	La salud y las condiciones laborales forman parte del imaginario	Recursos Humanos,

<b>en el trabajo</b>	subjetivo de los roles de genero, las prácticas de este rubro están destinadas a dar equidad dichos aspectos.	Administración
<b>Hostigamiento y Acoso Sexual</b>	Prácticas destinadas a combatir la conducta sexual inapropiada en la zona de trabajo.	Recursos Humanos y general
<b>Sensibilización en genero</b>	Prácticas destinadas sensibilizar a los diferentes niveles de mando en cuanto a las diferentes condiciones que hay entre los géneros. Se busca que dicha sensibilización module las decisiones y las estructuras de la organización	Dirección

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Cuadro 45. Capacidades de la Organización INMUJERES

<b>Capacidades</b>	<b>Evaluación</b>
<b>Capacidad de Agenda</b>	No, su capacidad de agenda depende del gobierno del D.F.
<b>Capacidad de definición</b>	Si, pero sólo en sus programas, certificaciones o proyectos.
<b>Capacidad de creación de Políticas Públicas</b>	No
<b>Mecanismos de Evaluación</b>	Los evalúa el gobierno del D.F.
<b>Centralizada o Descentralizada</b>	Descentralizada

Fuente: Elaboración propia con información de INMUJERES

A continuación se presentará un cuadro en el cual se presentaran las diferentes modalidades o formatos (legal, directivas, alianzas, etc.) que se emplea el gobierno Mexicano para operativizar a la RSC en su MIP. Algunas de las medidas ya han sido explicadas con anterioridad, pero hay otras que merecen ser mencionadas por tratarse de



las medidas que usan la RSC de manera más explícita o porque han sido citadas como buenos casos de estudio por publicaciones internacionales.

Cuadro 46. Programas de RSC en México

<b>Tipo</b>	<b>Medida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
<b>Legal Obligatorio</b>	LEEPM	Regulación del tipo ambiental cuya implementación está a cargo de la SEMARNAT a través de la PROFEPA. La RSC forma parte del documento, pero no se refiere a dicho concepto directamente,	SEMARNAT
<b>Directivas y Guías</b>	DIRS	Primera norma mexicana de RSC. Su implementación es voluntaria y la elaboración fue con cooperación de varios sectores.	N/A
<b>Directivas y Guías</b>	PNAÁ	Evaluación voluntaria con la cual la empresa puede acceder a la certificación CIL.	SEMARNAT
<b>Certificado</b>	CIL	Certificación con la cual una empresa es calificada como industria limpia.	SEMARNAT
<b>Directivas y guías</b>	PASST	Directiva que busca promover que las empresas implementen prácticas de seguridad y de salud para favorecer el funcionamiento de empresas higiénicas y seguras.	STPS
<b>Certificado</b>	EFR	Directiva que certifica que una empresa es familiarmente responsable, promotora de buenas prácticas laborales en las materias de equidad de género, prevención y combate a la violencia laboral y al hostigamiento sexual.	STPS
<b>Certificado</b>	MRCN	Certifica que la empresa toman en cuenta aspectos como la accesibilidad y servicio a personas con discapacidad en sus operaciones.	CONAPRED
<b>Certificado</b>	MEG	Estrategia para que organizaciones privadas (como las empresas) asuman el compromiso de revisar sus políticas internas con el fin de	Gobierno del D.F.

		modularlas a favor de la equidad de genero y de la igualdad de oportunidades.	
<b>Certificado</b>	ISO 14001	Sistema de gestión ambiental en el que coopero el gobierno Francés.	AFNOR
<b>Alianza</b>	COMPITE	El Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica (COMPITE) fue concebido en 1997 como una organización cuyo objetivo principal fuera acercar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) del país servicios de consultoría y capacitación de la más alta calidad, a precios accesibles. Es una organización civil que coopera con el gobierno.	N/A
<b>Alianza</b>	Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la pequeña y mediana empresa (FUNTEC)	La Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa (FUNTEC) fue creada conjuntamente por el Gobierno y la industria de México para impulsar una nueva cultura productiva en la pequeña y mediana empresa fundamentada en la calidad total, el cuidado ambiental, la innovación tecnológica y la vinculación con mercados externos.	SE y Propio
<b>Alianza</b>	Fundación del Empresariado Chihuahuense (FECHAC)	Organización, independiente y autónoma, apartidista y sin fines de lucro, dedicada a atender las necesidades críticas de la comunidad en materia de educación básica, salud preventiva y formación de capital social. Trabaja junto con el gobierno estatal.	N/A
<b>Alianza</b>	Fondo PYME	Fondo manejado por la Secretaría de Economía (SE) con el fin de apoyar a las PYMES. Varios de estos apoyos se refieren directamente al desarrollo sustentable y al impacto que puede	SE

	tener un negocio en la sociedad.	
--	----------------------------------	--

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Cuadro 47. Resumen MIP mexicano

<b>Reglamentos Leídos</b>	<b>Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente</b> <b>NMX-SAST-2004-IMNC-2004</b>
<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	N/A
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<b>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)</b> <b>Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED)</b> <b>Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)</b> <b>Gobierno del Distrito Federal (GDF)</b> <b>Secretaría de Economía (SE)</b> <b>Consejo Nacional para la Prevención de la Discriminación (CONAPRED)</b> <b>Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)</b> <b>Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)</b>
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<b>Legal (obligatorio) :</b> Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente (LEEPM) <b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> DIRS, PNAA, PASST, <b>Socio:</b> COMPITE, FUNTEC, FECHAC y Fondo PYME <b>Certificador:</b> CIL, EFR, MRCN y MEG. <b>Premio:</b> N/A
<b>+Temas</b>	<b>Ambiental y laboral (equidad)</b>

<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<b>Internacional</b> <b>Nacional</b> <b>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</b>
<b>+Conductor de la RSC</b>	Empresas
<b>+Rendición de cuentas</b>	Cumplir con la regulación

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

## **CAPÍTULO 3**

### **3.1 Comparación**

En la siguiente sección de este capítulo se hará una comparación entre los diferentes MIP contra el de México. La comparación se hará para: comprobar si el MIP de México corresponde al modelo pirámide, tener una mayor comprensión de los atributos del MIP mexicano y con base en los resultados realizar una comparación más dirigida hacia los aspectos más sobresalientes. Partiendo del supuesto que México debería parecerse más al modelo francés, con base en el modelo de las dinámicas culturales, se comparará éste contra el mexicano. La confirmación o rechazo de dicho supuesto y la subsecuente

comparación con el modelo de Estados Unidos dará pistas hacia qué elementos dirigir una ejercicio de comparación mas al detalle.

La comparación se hará en dos niveles con la ayuda de dos cuadros comparativos, el primero contrapone los cuadros resumen de las estructuras de la MIP de los países con el objetivo de ver las diferencias estructurales más evidentes de los modelos, y la segunda compara una serie de atributos de los modelos con el objetivo de entender la lógica interna del MIP de los países. Una vez leídos los dos cuadros se puede tener una idea del cómo la estructura y la lógica de acción se combinan en un país determinado y así enriquecer la comparación y el análisis del MIP de los tres países. Es importante destacar que en la comparación de atributos se resaltarán los atributos del modelo mexicano que se consideren similares a los del país con el que se este comparando por medio resaltar los enunciados con “negrita”.

Comparando la estructura del MIP mexicano y francés la primera diferencia es la manera en que el gobierno francés articuló la creación e implementación, de sus diferentes dependencias gubernamentales, de las políticas públicas relativas a RSC. El MIP de Francia cuenta con el CIDD que coordina y da forma al discurso y las acciones del gobierno francés en cuanto a la RSC. En el caso mexicano no hay una organización que tenga dicho mandato, lo que da como resultado que cada dependencia gubernamental defina y aplique a la RSC de una forma no coordinada. Es importante observar que el tema de las iniciativas de RSC en ambos países comparten prácticamente los mismos ejes temáticos (ambiental y laboral).

Desde una perspectiva general en cada MIP hay un agente que toma la RSC y lo impulsa para que los demás agentes u organizaciones lo tomen y lo usen. En el caso de Francia es el gobierno el que toma dicha responsabilidad mientras que en el caso mexicano es la iniciativa privada la que primero importó el término (Camp,1995) lo que

después provocó el interés del gobierno por emplearlo. A continuación se presenta el cuadro con el resumen de las características de las estructuras del sistema mexicano y francés.

Cuadro 48. Comparación cuadros resumen (Estructura). Francia – México.

<p><b>Reglamentos Leídos</b></p>	<p><b>Nouvelle Réglementation Economique</b></p> <p><b>Art. 116. (NER)</b></p> <p>Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD)</p> <p>La Charte d`environnement Grenelle de l`environnement</p>	<p>Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente</p> <p>NMX-SAST-2004-IMNC-2004</p>
<p><b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b></p>	<p>Interministerial Committee for Sustainable Development (CIDD)</p>	<p>N/A</p>
<p><b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b></p>	<p>Ministère es Affaires étrangères et européennes (MAE)</p> <p>Ministère de l`ecologie, du développement durable, des transports et du logement (MESD)</p> <p>AFNOR troupe (AFNOR)</p> <p>Agence de l`Environnement et de la Maîtrise de l`Energie (ADEME)</p>	<p>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)</p> <p>Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)</p> <p>Gobierno del Distrito Federal (GDF)</p> <p>Secretaría de Economía (SE)</p> <p>Consejo Nacional para la Prevención de la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)</p>

		Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<p><b>Legal (obligatorio) :</b> NRE , La Charte d`environnement, Grenelle de l`environnement</p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> NCP (OCDE), Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD) ,</p> <p><b>Socio:</b> Committee 21, Telecom Passport Cicle, Centre de Jeunes Dirigeants,</p> <p><b>Certificador:</b> ISO 21001, ISO 14001</p> <p><b>Premio:</b> Prix entreprises et environnement – PEE (MESD) Fair Trade (MASF)</p> <p><b>Difusor:</b> MESD (Eco-label), Travailler Mieux, Embajador de la Bioética y de la Responsabilidad Social Corporativa.</p>	<p><b>Legal (obligatorio) :</b> Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente (LEEPM)</p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> DIRS, PNAA, PASST,</p> <p><b>Socio:</b> COMPITE, FUNTEC, FECHAC y Fondo PYME</p> <p><b>Certificador:</b> CIL, EFR, MRCN y MEG.</p> <p><b>Premio:</b> N/A</p>
<b>+Temas</b>	Ambiental, social y económico.	Ambiental y laboral (equidad)
<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<p>Internacional</p> <p>Nacional</p> <p>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</p> <p>Gobiernos locales</p>	<p>Internacional</p> <p>Nacional</p> <p>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</p>
<b>+Conductor de la RSC</b>	Gobierno	Empresas
<b>+Rendición de cuentas</b>	<p>Rendición de cuentas y Transparencia</p> <p>Mecanismos de evaluación</p>	Cumplir con la regulación

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Cuadro 49. Comparación de los atributos de los modelos. Francia – México.

<p><b>Reglamentos leídos</b></p>	<p>+Francia tiene 3 reglamentos obligatorios que usan de manera explícita a la RSC.</p> <p>+La estrategia nacional de RSC gira en torno al desarrollo sustentable</p> <p>+Consideran que la RSC mejora la capacidad de regulación de los negocios</p> <p>+El gobierno considera que la RSC mejora la competitividad</p> <p>+Lineamientos para una estrategia nacional de RSC (un discurso)</p> <p>+Se refieren a la RSC directamente y lo emplean explícitamente</p> <p>+El derecho a un medio ambiente sano esta a nivel constitucional</p> <p>+Trata de establecer pautas, un ambiente institucionalizado de seguimiento a la RSC</p>	<p>+ México sólo tiene un reglamento obligatorio</p> <p><b>+ Existe una norma exclusiva de RSC , pero es voluntaria</b></p> <p>+ La estrategia de RSC del gobierno no tiene una línea discursiva</p> <p>+ La RSC es empleada para cubrir aspectos de difícil regulación (como la equidad)</p> <p>+ Las pocas normas intervienen en la gobernanza de las empresas</p> <p>+ Pocas veces se refieren a la RSC directamente</p> <p>+ La mayoría de los temas son <b>ambientales</b>, laborales o de equidad</p>
<p><b>Estructura organizacional</b></p>	<p>+Francia cuenta con un organismo regulador/evaluador de RSC (CIDD).</p> <p>+Evalúa los programas y políticas que tengan que ver con la RSC con base en pautas nacionales</p> <p>+El CIDD debe reportar al congreso</p> <p>+El Primer Ministro forma parte del CIDD</p> <p>+El CIDD tiene capacidad de agenda</p>	<p>+ No cuenta con un organismo regulador / supervisor de RSC.</p>
<p><b>Organizaciones de apoyo</b></p>	<p>+Las Secretarías de Estado que emplean la RSC en mayor medida son:</p> <p>+ <b>Medio Ambiente</b></p> <p>+ Relaciones Exteriores</p> <p>+ADEME (Energía)</p> <p>+ El gobierno francés trabaja con la</p>	<p>+Las Secretarías de Estado que emplean la RSC en mayor medida son:</p> <p>+<b>SEMARNAT</b></p> <p>+STPS</p> <p>+Otras organizaciones gubernamentales son:</p> <p>+CONAPRED, INMUJERES,</p>



	<p>AFNOR que es una certificadora</p> <p>Org. Gubernamental</p> <p>+ Los organismos de apoyo mencionados crean/evalúan/implementan las estrategias con base en la estrategia nacional y son evaluados por el CIDD</p>	<p>PROFECO, GDF.</p> <p>+ Cada Secretaría define la RSC como quiere, necesita o entiende.</p>
<p><b>Tipo (¿cómo?)</b></p>	<p>+Las leyes específicas de RSC (NRE, CE, GE) son obligatorias en un marco de RSC directo y explícito</p> <p>+ Dichas leyes están integradas a las estrategias nacionales. Tienen carácter vinculante y tienen una jurisdicción a nivel nacional y de todos los sectores</p> <p>+El número de directivas y de leyes suaves es bastante abundante</p> <p>+El número de alianzas con el sector privado son pocas</p> <p>+Hay premios y certificaciones que otorga el gobierno directamente</p> <p>+La difusión que hace del gobierno de su estrategia de RSC es muy fuerte</p> <p>+ La línea de RSC que siguen las herramientas está alineada con el discurso gubernamental</p>	<p>+Hay sólo una norma específica cuya aplicación y cumplimiento es voluntario (DIRS)</p> <p><b>+La única ley obligatoria de importancia es ambiental (LEEPN)</b></p> <p>+Las leyes y normas no están alineadas con ninguna estrategia nacional</p> <p><b>+ El número de directivas, guías de acción y certificaciones es sustancial</b></p> <p>+ Hay una tendencia a trabajar junto con el sector privado en el tema de la RSC</p> <p>+ No hay premios de importancia patrocinados por el gobierno</p> <p>+Las secretarías argumentan que la acción voluntaria de las empresas ayuda a la aplicación de programas de RSC</p> <p><b>+Las certificaciones asisten a las secretarías en la regulación de las empresas</b></p> <p>+La línea, concepto o discurso de RSC no está alineada, está fragmentada y a veces es subyacente</p> <p>+ La intervención del gobierno en la RSC sigue una línea de más legislación</p>

<b>Temas Principales</b>	Ambiental, social y económico	<b>Ambiental</b> , laboral y equidad
<b>Jurisdicción</b>	Hay RSC en los tres niveles de gobierno	<b>Hay RSC en los tres niveles de gobierno</b>
<b>Conductor de la RSC</b>	El gobierno define el actuar de las secretarías en el tema de la RSC. La capacidad de agenda del gobierno hace que éste maneje la agenda	Las empresas y las organizaciones de la sociedad civil son las que han llevado históricamente la conducción del concepto en México
<b>Rendición de cuentas</b>	Mecanismos de evaluación, transparencia y rendición de cuentas	Cada secretaría u organización se encarga de evaluar sus programas de manera separada

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada .

Al observar la comparación del MIP de México y Francia es fácil notar el mayor número de diferencias entre ambos modelos. Las similitudes se limitan a cinco aspectos: una ley sobre cuidado ambiental que emplea la RSC, un enfoque en aspectos ambientales en el uso de la RSC, hay una preferencia por las guías, directivas y certificaciones, la RSC está presente en los tres niveles de gobierno y la secretaría del medio ambiente tiene un rol importante en la implementación de la RSC.

Las similitudes observadas se limitan al tema, tipo de herramientas gubernamentales y alcance del concepto en los niveles de gobierno. Las diferencias son muy fuertes en aspectos como conducción de la RSC por parte del gobierno, número y tipo de leyes, esquema organizacional con respecto al tema, etc. Hay que recordar que el caso francés fue seleccionado; entre otros criterios; por pertenecer al mismo tipo que México en su tipología de organizaciones subyacentes. Tomando como base la teoría de Hofstede se podría suponer que la manera en que el gobierno de ambos países abordarían el tema sería similar, pero con base en esta comparación, no ha sido así.

El siguiente cuadro presenta la comparación entre los cuadros del MIP de Estados Unidos y México. La comparación es interesante, puesto que los dos países ocupan

lugares muy diferentes en la tipología de organizaciones subyacentes de Hofstede y se puede suponer que la diferencia entre ambos modelos será muy grande.

Las organizaciones que conforman el MIP de ambos países tienen una manera muy similar de conducirse con respecto al término RSC, dado que ambos países no cuentan con una organización que se dedique de manera específica a la responsabilidad social. Como resultado de la falta de este organismo, las diferentes dependencias de gobierno emplean el término de manera discrecional, es decir, le dan el sentido que quieran con base en sus necesidades, por ejemplo la secretaria de gobierno de Estados Unidos emplea a la RSC como un elemento más de sus relaciones diplomáticas, mientras que la Secretaría del Trabajo en México emplea la RSC como una manera de regular aspectos en el medio laboral como la equidad.

En el caso de ambos países es el sector privado el que posicionó, definió y articuló la RSC de manera inicial y la participación del gobierno vino después. A continuación se muestra el cuadro resumen que compara las estructuras de los dos sistemas de responsabilidad social.

Cuadro 50. Comparación cuadros resumen (Estructura). Estados Unidos – México

<b>Reglamentos Leídos</b>	<i>Sarbanes-Oxley Act (SOA)</i> <i>Employment Retirement Income Security Act (ERISA)</i>  <i>Occupational Safety and Health Act (OSHA)</i>  <i>National Environmental Policy Act (NEPA)</i>  <i>The National Labor Relations Act (NLRA)</i>  <i>Alien Torts Claims Act (ATCA)</i>	Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente  NMX-SAST-2004-IMNC-2004
---------------------------	--	--

<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	N/A	N/A
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<p><i>US Environmental Protection Agency (EPA)</i></p> <p><i>US Department of State (DS)</i></p> <p><i>California Public Employee`s Retirement System (CALPERS)</i></p>	<p>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)</p> <p>Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)</p> <p>Gobierno del Distrito Federal (GDF)</p> <p>Secretaría de Economía (SE)</p> <p>Consejo Nacional para la Prevención de la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)</p> <p>Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)</p>
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<p><b>Legal (obligatorio)* :</b> <i>Sarbanes-Oxley Act (SOA), Employment Retirement Income Security Act (ERISA), Occupational Safety and Health Act (OSHA), National Environmental Policy Act (NEPA), The National Labor Relations Act (NLRA)</i></p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> <i>Alien Torts Claims Act (ATCA), National Contact Point (OCDE)</i></p> <p><b>Socio:</b> <i>Global Development Agency (GDA), Overseas Private Investment Corporation (OPIC), Points of Light Foundation (PLF), California Public Employee`s Retirement</i></p>	<p><b>Legal (obligatorio) :</b> Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente (LEEPM)</p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> DIRS, PNA, PASST,</p> <p><b>Socio:</b> COMPITE, FUNTEC, FECHAC y Fondo PYME</p> <p><b>Certificador:</b> CIL, EFR, MRCN y MEG.</p> <p><b>Premio:</b> N/A</p>

	System (CPERS), Western Regional Climate Action Initiative (WRCAI) , <i>The Climate Registry</i> , <i>Powering the Plains (PTP)</i>  <b>Certificador:</b> N/A  <b>Premio:</b> <i>Corporate Excellence (CE) (DS)</i> , <i>Climate and Ozone protection (EPA)</i> .  <b>Difusor:</b> N/A	
<b>+Temas</b>	Ambiental, laboral y de información.	<b>Ambiental</b> y laboral (equidad)
<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<b>Internacional</b> <b>Nacional</b> <b>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</b>  Gobiernos locales	<b>Internacional</b> <b>Nacional</b> <b>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</b>
<b>+Conductor de la RSC</b>	Empresas	Empresas
<b>+Rendición de cuentas</b>	Rendición de cuentas y Transparencia  Cumplimiento de las regulaciones que se encuentran bajo las leyes	Cumplir con la regulación

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Cuadro 51. Comparación de los atributos de los modelos. Estados Unidos – México.

<b>Reglamentos leídos</b>	+ Estados Unidos tiene seis regulaciones que se refieren (directamente o no directamente) a la RSC cuyo cumplimiento es obligatorio  +La estrategia de RSC del gobierno	+ Sólo una es obligatoria  + Ya existe una norma exclusiva de RSC , pero es voluntaria  <b>+ La estrategia de RSC del gobierno no tiene una línea discursiva</b>
---------------------------	---	--

	<p>no tiene una línea discursiva</p> <p>+Estados Unidos emplea a la RSC en sus regulaciones, pero no tiene una norma exclusiva o se refiere directamente (excepto SO)</p> <p>+La RSC se emplea para intervenir en la gobernanza de las empresas y mejorar la calidad de su regulación</p> <p>+La mayoría de los temas son laborales, pensiones, medio ambiente y protección a los derechos humanos</p>	<p><b>+ La RSC es empleada para cubrir aspectos de difícil regulación (como la equidad)</b></p> <p><b>+ Las pocas normas intervienen en la gobernanza de las empresas</b></p> <p>+ Pocas veces se refieren a la RSC directamente</p> <p>+ La mayoría de los temas son <b>ambientales</b>, laborales o de equidad</p>
<b>Estructura organizacional</b>	No cuenta con un organismo regulador / supervisor de RSC.	<b>No cuenta con un organismo regulador / supervisor de RSC.</b>
<b>Organizaciones de apoyo</b>	<p>+Las Secretarías de Estado que emplean la RSC en mayor medida son:</p> <p>DS</p> <p>EPA</p> <p>CALPERS</p> <p>Otras organizaciones gubernamentales (o que tiene relación con) son: GDA, OPIC y PLF</p> <p>+Cada Secretaría define la RSC como quiere, necesita o entiende.</p>	<p>+Las Secretarías de Estado que emplean la RSC en mayor medida son:</p> <p>SEMARNAT</p> <p>SE</p> <p>STPS</p> <p>Otras organizaciones gubernamentales (o que tienen relación con son:</p> <p>CONAPRED, INMUJERES, PROFECO, GDF.</p> <p><b>+ Cada Secretaría define la RSC como quiere, necesita o entiende.</b></p>
<b>Tipo (¿cómo?)</b>	<p>+Hay seis reglamentos obligatorios que emplean la RSC, pero su implementación dependería del desempeño al usar la regulación de cada secretaría.</p> <p>+ Las leyes y normas no están alineadas con ninguna estrategia</p>	<p>+Hay sólo una norma específica cuya aplicación y cumplimiento es voluntario (DIRS)</p> <p>+La única ley obligatoria de importancia es ambiental (LEEPN)</p> <p><b>+Las leyes y normas no están alineadas</b></p>

	<p>nacional</p> <p>+ El número de directivas, guías de acción y certificaciones es baja.</p> <p>+El número de alianzas con el sector privado son más numerosas (PPP).</p> <p>+Los premios los otorgan las secretarías, no hay certificaciones de importancia que estén respaldados por el gobierno</p> <p>+La difusión que hace de la RSC el gobierno de USA es incipiente y no alienado (depende de cada organización)</p> <p>+La intervención del gobierno en la RSC siguen una línea de más legislación.</p>	<p><b>con ninguna estrategia nacional</b></p> <p>+ El número de directivas, guías de acción y certificaciones es grande</p> <p><b>+ Hay una tendencia a trabajar junto con el sector privado en el tema de la RSC</b></p> <p>+ No hay premios de importancia patrocinados por el gobierno</p> <p>+Las secretarías argumentan que la acción voluntaria de las empresas ayuda a la aplicación de programas de RSC</p> <p>+Las certificaciones asisten a las secretarías en la regulación de las empresas</p> <p><b>+La línea, concepto o discurso de RSC no está alineada, esta fragmentada y a veces es subyacente</b></p> <p><b>+ La intervención del gobierno en la RSC sigue una línea de más legislación</b></p>
<b>Temas Principales</b>	Ambiental, laboral y de información	<b>Ambiental, laboral y equidad</b>
<b>Jurisdicción</b>	<b>Hay RSC en los tres niveles de gobierno</b>	<b>Hay RSC en los tres niveles de gobierno</b>
<b>Conductor de la RSC</b>	Las empresas son las que han llevado históricamente la conducción de la RSC en México	<b>Las empresas y las organizaciones de la sociedad civil son las que han llevado históricamente la conducción del concepto en México</b>
<b>Rendición de cuentas</b>	Cumplir con la regulación / Cada secretaría u organización se encarga de evaluar sus programas de manera separada	<b>Cada secretaría u organización se encarga de evaluar sus programas de manera separada</b>

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

La comparación del MIP demuestra una serie de similitudes, entre los sistemas de ambos países, que no se esperaban tomando como criterio los tipos ideales de RSC. Estados Unidos en parte fue seleccionado por ser del tipo mercado que se podría

entender como el opuesto del tipo pirámide (el sentido del miedo a la incertidumbre y distancia con el poder va en sentidos opuestos en ambos casos). La diferencia se cumple si se comparan los modelos ideales y el MIP de Francia y Estados Unidos, puesto que son opuestos en cuestiones como la relación del gobierno con la RSC, conducción en la agenda respecto al tema, evaluación de las políticas, la relación de las secretarías con la RSC, etc.

Las similitudes encontradas entre México y Estados Unidos son: La relación del gobierno con la RSC es igual (no se tiene una línea discursiva o de política clara), la RSC se ve como un elemento que ayuda a intervenir en las empresas para tratar asuntos de difícil regulación (por ejemplo condiciones laborales en una fábrica), no se cuenta con un organismo que se dedique exclusivamente a la RSC, las organizaciones que emplean el concepto lo modulan y definen con base en sus necesidades y naturaleza de trabajo, aspectos como el laboral y ambiental son los temas generales de más cobertura en el MIP, las empresas son las que han definido y llevado la agenda de adopción de la RSC y la RSC es evaluada con base en los criterios de cada secretaría.

Asimismo, también hay diferencias entre ambos sistemas: el número de directivas y guías de acción es mayor en Estados Unidos y en México se trabaja más con las sociedades civiles, Estados Unidos se refiere más veces directamente a la RSC y en México hay una norma voluntaria exclusiva de RSC. La lectura de las comparaciones con ambos sistemas permite deducir que el sistema mexicano de RSC tiene más aspectos en común con el sistema de los Estados Unidos, a pesar de compartir algunos rasgos en común con el sistema francés. En una primera conclusión se pueden inferir dos hipótesis preliminares: primero, el MIP mexicano tiene más elementos similares al de Estados Unidos que con el de Francia; y segundo, las dimensiones culturales de



Geert Hofstede no pueden explicar totalmente la manera en que el gobierno mexicano modularía su actuar con respecto a la RSC.

El siguiente paso es confrontar los elementos en los que se observaron más similitudes. Con el fin de que la comparación dirigida abarque lo más posible de cada modelo se han seleccionado tres atributos que pueden resumir el actuar de cada modelo: la visión que el gobierno tenga de la RSC, la definición de RSC que use el gobierno cuando decida emplearlo y la manera en la que articula el concepto para obtener un efecto esperado. A cada atributo se le seleccionó un elemento para representarlo (ley, directiva, guía, etc.) que haya mostrado un mayor parecido al caso mexicano y así comprender a más detalle el grado de similitud de los modelos de Francia y Estados Unidos con respecto al caso mexicano.

### 3.2 Comparación dirigida

Hay tres atributos que se podrían considerar comunes en todos los MIP de los países: una visión del gobierno con respecto a la RSC, la definición que es usada por el gobierno o sus agencias y la manera en la que se articula el concepto para tener un efecto esperado. Estos atributos han sido seleccionados para usarlos como criterio en la comparación de los elementos que se encontraron similares en casa uno de los países. En síntesis, con la comparación dirigida se pueden ver las diferencias de definición, articulación y diseño de los elementos que forman parte de los MIP de Francia y Estados Unidos que tengan más parecido con el caso mexicano. En el cuadro siguiente se encuentra el atributo, el elemento y una explicación del criterio de selección.

Cuadro 52. Resumen de comparación dirigida

<b>Atributo</b>	<b>Elemento del MIP seleccionado</b>	<b>Elementos a comparar</b>	<b>Criterio de selección</b>
-----------------	--	---------------------------------	----------------------------------

<b>Visión de la RSC</b>	La visión de la RSC que tiene cada gobierno	La visión de la RSC que tiene cada uno de los países (Francia, Estados Unidos y México)	La visión de México tiene elementos similares a los dos países
<b>Definición que es usada por el gobierno</b>	La definición que usan las secretarías de Estado o el gobierno en general	La definición que usan las secretarías Estados Unidos y México al emplear la RSC en sus programas o políticas públicas	Las secretarías de Estados Unidos y de México emplean la RSC a discreción
<b>Manera en que el gobierno articula el concepto</b>	Comparación de las leyes, directivas y guías de acción que emplean la RSC.	Francia – México: comparación del GE con el LEEP y la de sus directivas y guías de acción.  Estados Unidos – México: comparación de las directivas y guías de acción	Francia y México emplean la RSC en su regulación ambiental y emplean directivas y guías de acción.  Estados Unidos y México emplean la RSC en sus directivas y guías de acción

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

### 3.2.1 Visiones de la RSC

La visión es el punto de partida en la interpretación del gobierno de la RSC y por lo general varía de país en país, puesto que la RSC es muy sensible a la interpretación que hagan de éste, al objetivo con el que se aplique y en general el contexto donde se emplea (Crane, Matten y Spence, 2008). Para tener una aproximación de la interpretación que el gobierno hace del término es importante comprender quién es el conductor de la RSC en el país, cuál es el rol del gobierno con respecto al término, el rol de las empresas y la utilidad que le otorgue el gobierno.

Cuadro 53. Comparación de visiones de RSC

Aspecto	Francia	Estados Unidos	México
---------	---------	----------------	--------

<b>Conductor</b>	El gobierno	Las empresas	Las empresas y la sociedad civil
<b>Rol del gobierno</b>	El gobierno define y articula a la RSC como parte de su estrategia de desarrollo sustentable. El gobierno es responsable de conducir la conducta de las empresas con los otros miembros de la esfera social y tiene que ser el vigilante del bienestar social. El bienestar social entendido como algo más allá del bienestar económico.	El gobierno define y articula a la RSC con base en las presiones y necesidades de la sociedad. El gobierno debe de cuidar a la sociedad de los efectos de la empresa (por razones éticas y morales) cuidando al mismo tiempo la capacidad de creación de riqueza del sector privado. El gobierno no tiene una línea de RSC clara y modula el concepto dependiendo de las necesidades de las diferentes secretarías. Al final la misión del gobierno con respecto a la RSC es crear condiciones adecuadas para si desarrollo en el medio empresarial.	El gobierno mexicano tiene una tradición de responsable único del desarrollo nacional y de intervención directa en la economía, pero dicho rol ha ido cambiando con el tiempo. Se empieza a considerar al sector privado como un aliado más en la conducción del desarrollo del país. El gobierno ve a la RSC como un concepto nuevo que puede ser utilizado para mejorar el desempeño de su rol como regulador y para establecer nuevos términos de cooperación con el sector privado.
<b>Rol de la empresa</b>	La empresa es un actor más en la esfera social y tiene que hacerse responsable de sus acciones.	La iniciativa privada es un actor importante en la sociedad por su capacidad de creación de riqueza, pero esto genera expectativas y responsabilidades con respecto a la sociedad. La sociedad espera que las empresas se autorregulen, pero si éstas fallan exigirán la intervención del gobierno.	La clase empresarial estuvo alejada un buen tiempo de la arena pública, pero de manera reciente ha buscado tener más presencia en su entorno. Dicho interés en su entorno ha surgido por su opinión desfavorable del gobierno y la necesidad de legitimidad ante la sociedad. Las empresas siguen pensando que la RSC trata de filantropía.
<b>Utilidad de la RSC para el gobierno</b>	Como un medio para ser una de las primeras economías sustentables.	Como un medio para cumplir con la expectativa de control de la sociedad.	Como un medio para controlar y asociarse con el sector privado.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

La comparación de las visiones de Francia y Estados Unidos contra la de México permite deducir cuatro puntos: primero, el conductor de la RSC en México son las empresas y las organizaciones de la sociedad civil; segundo, el gobierno mexicano tiene una tradición de intervención directa en el sector privado, pero empieza a considerar a dicho sector como un actor más con el cual asociarse; tercero, las empresas buscan legitimidad e intervenir un poco más en la esfera social; y cuarto, la RSC sirve como una manera de mejorar la implementación de la regulación y como herramienta para articular alianzas con el sector privado. Los cuatro puntos principales permiten ver que la visión de la RSC que tiene el gobierno mexicano esta en una posición más cercana a la de Estados Unidos que a la de Francia.

Una vez que se tiene una aproximación del racional del gobierno con respecto a la RSC es momento de comparar la definición que se usó en la práctica. En este caso se seleccionaron secretarías de Estados Unidos y México por las siguientes razones: el gobierno de México y Estados Unidos no emplean una definición única, las secretarías en ambos casos modulan la RSC con base en sus necesidades, las carteras de las secretarías son casi las mismas, cada secretaría la usa para mejorar el desempeño de su marco regulatorio y se busca intervenir en las gobernanza de las empresas.

Cuadro 54. Comparación de definiciones

Tema	Definición de USA	Definición de México	Comparación
------	-------------------	----------------------	-------------

<b>Laboral</b>	El DS entiende a la RSC como una manera de dar protección a los trabajadores lo que dará como resultado un fomento al desarrollo social, promoción el libre mercado e impulso a la democracia. La Secretaría ve a la RSC como una manera de mejorar y conducir su diplomacia interna y externa.	La STPS entiende a la RSC como una manera de dar protección al trabajador en el respeto a sus derechos y en las condiciones en las que labora además de disminuir la inequidad en el acceso a plazas laborales.	Las dos Secretarías tratan temas diferentes, pero la definición que hacen de la RSC es, en términos generales, igual. La RSC apoya en la protección de los trabajadores lo que tiene que ver con el desarrollo social y en la garantía de sus derechos laborales. El alcance local de México e internacional de Estados Unidos sería la mayor diferencia.
<b>Comercio</b>	La OPIC definió a la RSC como una manera de incluir el respeto a los derechos humanos, a las leyes y transparencia a las empresas que quieran invertir afuera. Estos elementos modulan a la RSC como una manera de disminuir el riesgo <sup>24</sup> de las empresas en el extranjero.	N/A	N/A
<b>Medio Ambiente</b>	La EPA define a la RSC como un término que ayuda a las empresas a tomar responsabilidad sobre los efectos que tienen sus emisiones contaminantes.	La SEMARNAT ve a la RSC como un concepto que ayuda a las empresas a tomar responsabilidad por el efecto que tiene ésta sobre el medio ambiente. Por impacto se entiende el efecto que tienen sus operaciones, desperdicios, productos, etc.	La definición parte de la misma primicia: las empresas son responsables de los efectos que tengan en el ambiente y en los demás stakeholders.  El enfoque es diferente, uno es directo al cambio climático y el otro apoya en general a la regulación ambiental.

<sup>24</sup> Riesgo entendido como la posibilidad exógeno tenga algún efecto en el desempeño de alguna inversión o transacción.

<b>En General</b>	Las Secretarías del gobierno de Estados Unidos no tienen una definición única o mandato, sin embargo todas giran alrededor de los 4 roles del gobierno con respecto a la RSC: <i>endorsing, facilitating, partnering y mandating</i> . Estos 4 roles vienen de la definición de RSC que ha hecho el BM.	Las Secretarías del gobierno de México emplean una definición diferente, por la razón de que no hay una línea única o mandato del gobierno central. Las definiciones que hacen de la RSC las Secretarías dependen de la necesidad, programa o coyuntura en enfrenten.	Los dos gobiernos no tiene una línea o definición única. Pero en el caso de los Estados Unidos se ha empleado la RSC en cuestiones mas específicas mientras que en el caso mexicano se ha empleado de manera más general.
-------------------	---	---	---

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

En general se puede observar que las secretarías emplean la RSC para regular aspectos de la vida interna de las compañías y cumplir con ciertos requisitos internacionales. La diferencia entre ambos países obedece más al grado de especificidad que le da cada secretaría a la definición de RSC, por un lado en Estados Unidos se tienen definiciones que apuntan a un propósito en particular, por el otro México aún ocupa definiciones más generales.

Una vez que un gobierno cuenta con una visión y le da una definición a la RSC busca articularlo con el fin de emplearlo como el medio para lograr un fin. Como se pudo leer a lo largo del documento el gobierno puede emplear la RSC para hacer a las empresas más responsables con su medio y capitalizar las capacidades de éstas por el bien de la sociedad. En esta sección de la comparación dirigida se confrontará primero a Francia y México. Los modelos de estos dos países presentaron similitudes en el caso de una ley de regulación ambiental y en el uso de directivas y guías de acción, por lo que puede presentar nuevas pistas para entender la manera en que se busca intervenir o cooperar con las empresas además de entender el potencial de mejora en la implementación de la regulación.

### 3.2.2 Leyes de Protección Ambiental (Francia-México)

La comparación del GE de Francia y el LEEP N servirá para comparar el estilo de ambos países para implementar una regulación de RSC. Hay que destacar que en ambos casos se trata de legislación que busca regular la acción de las empresas en el medio ambiente.

Cuadro 55. Comparación de leyes ambientales

	<b>GE</b>	<b>LEEPN</b>
<b>Objetivo</b>	<p>Se define como una medida para luchar en contra de la emergencia ecológica entendida como cambio climático, pérdida de la biodiversidad, medio ambiente sano para el humano y explotación sustentable de los recursos materiales.</p> <p>Esta emergencia ambiental fue causada, en parte, por las actividades poco sustentables de las empresas.</p> <p>Este reglamento debe de servir de marco para políticas públicas que hagan de un uso sustentable de la naturaleza</p>	<p>Preservación y restauración del equilibrio ecológico. Garantizar el derecho de la sociedad a un medio ambiente sano. La preservación y restauración de la flora y fauna.</p> <p>El aprovechamiento sustentable de los recursos naturales</p>
<b>Parámetros</b>	<p>La ley Francesa considera una serie de indicadores generales para asegurar que la meta sea alcanzada.</p> <p>Dichos objetivos están medidos en parámetros de información, la adopción de nuevas leyes, porcentaje de emisiones de gases contaminantes, dinero en forma de incentivos y multas para las compañías.</p>	<p>La ley mexicana no establece metas para sus objetivos</p>
<b>Definición de desarrollo sustentable</b>	<p>Desarrollo sustentable es un término que debe de dar respuesta a cuatro preguntas: ¿Cómo reconciliar el progreso económico y tecnológico sin poner en peligro</p>	<p><b>“III.- Aprovechamiento sustentable:</b> La utilización de los recursos naturales en forma que se respete</p>

	<p>el balance de nuestro planeta?          ¿Cómo redistribuir la riqueza?          ¿Cómo dar riqueza a los pobres en un mundo donde los recursos naturales se explotan sin control?          ¿Cómo asegurar que un mundo sano llegará a las manos de nuestros hijos? Una síntesis a la respuesta de estas preguntas es: desarrollo que cumple con las necesidades de hoy día, sin comprometer las necesidades de las generaciones del mañana.</p>	<p>la integridad funcional y las capacidades de carga de los ecosistemas de los que forman parte dichos recursos, por periodos indefinidos;”</p> <p><b>“XI.- Desarrollo Sustentable:</b> El proceso evaluable mediante criterios e indicadores del carácter ambiental, económico y social que tiende a mejorar la calidad de vida y la productividad de las personas,</p> <p>que se funda en medidas apropiadas de preservación del equilibrio ecológico, protección del ambiente y aprovechamiento de recursos naturales, de manera que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras;”</p>
<b>Definición de RSC</b>	<p>La RSC se define (la ley no la define directamente) tomando como eje el concepto <i>triple bottom line</i>. Las empresas deben de emplear la RSC para tomar en cuenta los efectos y externalidades que tienen sus acciones en la esfera social.</p>	<p>No lo define directamente.</p>
<b>Rendición de cuentas</b>	<p>Falta mecanismo censor claro</p>	<p>La Federación, los Estados y los Municipios están a cargo de revisar que la legislación en materia ambiental se cumpla.</p>
<b>Sanciones</b>	<p>No hay sanciones específicas. Las sanciones las decidiría el congreso al revisar el reporte del SNDD.</p>	<p>La ley sólo describe las sanciones y medidas a tomar por el poder federal. Todo lo que tenga que ver con los niveles estatal y municipal se tendrá que referir al reglamento de cada autoridad local.</p> <p>La secretaría federal podrá pedir ayuda al ejército y policía federal, según sea el caso, para las</p>



		inspecciones.  Se describen sanciones administrativas y del orden federal y hasta un mecanismo de denuncia popular.
<b>Implementador</b>	El gobierno federal en su gran mayoría.	Dependen de los niveles de gobierno.
<b>Naturaleza del reglamento</b>	El reglamento francés es sobre desarrollo sustentable y RSC.	El reglamento mexicano toma al desarrollo sustentable y a la RSC como medidas para la protección ambiental.
<b>Otras diferencias</b>	El reglamento es parte de la estrategia SNDD.	El reglamento es parte de la regulación ambiental.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Las conclusiones que se pueden sacar del cuadro de comparación son: México toma a la RSC como un elemento que ayuda a la regulación ambiental mientras que Francia lo considera como elemento importante de su estrategia de desarrollo sustentable, el LEEPNN es más explícito en las sanciones y responsabilidades a su vez el GE se enfoca más en líneas de acción y planificación de la economía, el GE tiene parámetros para medir el éxito o el fracaso de su implementación (por ejemplo de la RSC) como parte de la estrategia SDNN y el LEEPNN no tiene parámetros.

Las diferencias se encuentran en la naturaleza u objetivo del documento, en las herramientas o el marco que tienen las reglas para su implementación y la manera en que se integra ya sea a un esquema legal de regulación o a un plan nacional. El caso mexicano deja muy claro que la RSC es parte de la regulación y se busca intervenir más en la vida interna de las empresas. La similitudes de ambos países se limita al compromiso con el desarrollo sustentable (con un concepto similar), al empleo de la RSC como auxiliar en la regulación ambiental y la capacidad de hacer alianzas o producir incentivos para las empresas.

### 3.2.3 Directivas y Guías de Acción (Francia-México)

El gobierno francés como el mexicano tiene una tendencia a trabajar por medio de directivas y guías de acción, lo que se podría denominar como leyes suaves. Las leyes suaves tienen la intención de guiar o facilitar ciertas conductas (BM,2002). El gobierno francés, dentro del marco del SNDD, tiene un enfoque muy fuerte de RSC en el caso de las directivas o guías. Dicho marco le da un radio muy amplio de acción: manufactura responsable, aspectos de consumo y gobernanza. En el caso de manufactura responsable y aspectos de consumo la estrategia está enfocada a impulsar una agenda de desarrollo sustentable mientras que en el aspecto de la gobernanza se abordan temas como el lugar e las compañías dentro de la sociedad francesa.

Las directivas y guías de acción, en las que emplea la RSC el gobierno mexicano, se encuentran segmentadas y dedicadas a un tema cada uno. Una explicación para esta desagregación en los programas es el origen de cada una de ellas, puesto que cada secretaría crea sus políticas o programas con base en una definición de RSC que sirve y ayuda a sus objetivos particulares. Hay tres directivas o guías de acción importantes en el caso mexicano: el DIRS, PNAA y el PASST. El DIRS es la primera norma mexicana (cuyo cumplimiento es voluntario) que emplea explícitamente y directamente a la RSC para dar a las empresas una serie de instrucciones del cómo armar su propio proyecto o esquema de acción de responsabilidad social.

El PNAA es una auditoría ambiental que hace la SEMARNAT si la empresa lo solicita, en caso de cumplir con los criterios mínimos la empresa gana el derecho a certificarse como una empresa socialmente responsable. El PASST son una serie de acciones para que las empresas tengan un ambiente seguro y sano para trabajar, asimismo incluye medidas para combatir la segregación laboral y dar igualdad de oportunidades a sus empleados y a las personas que quieran aplicar para un puesto de trabajo. Al leer el

propósito de las tres directivas mexicanas junto con el SNDD francés se puede inferir que el sentido de éstas tres está incluido en el plan nacional de desarrollo francés. A continuación un cuadro donde se muestra la confronta.

Cuadro 56. Comparación de Directivas y Guías de Acción

	<b>SNDD</b>	<b>DIRS</b>	<b>PNA</b>	<b>PASST</b>
<b>Implementación</b>	Lineamientos generales que parten del gobierno central para las secretarías.	Norma voluntaria disponible a la empresa que quiera implementarlo.	Auditoría voluntaria disponible a la empresa que quiera implementarlo.	Guía disponible para las empresas que quieran implementarlo.
<b>Forma de intervención</b>	Las secretarías crean sus políticas pública / programas y las aplican conforme su jurisdicción.	La empresa que solicita la norma recibe asesoría.	La empresa que lo solicita recibe auditores de la SEMARNAT.	La empresa que lo solicita recibe la asesoría de la secretaría .
<b>Principal asociado</b>	El gobierno central se asocia con las secretarías para aplicar el SNDD.	La secretaría se asocia con la empresa.	La secretaría se asocia con la empresa.	La secretaría se asocia con la empresa.
<b>Alcance del programa</b>	Nivel nacional	Una empresa en particular	Una empresa en particular	Una empresa en particular
<b>Relacionar a la RSC con las empresas</b>	Se delinea plan de gobernanza que incluye un rol muy fuerte de las empresas.	Un esquema general para integrar a la RSC en la operación de la empresa.	Integrar a la RSC en su relación con el medio ambiente.	Integrar a la RSC en su relación con sus trabajadores.
<b>Manufactura responsable</b>	El SNDD incluye un plan para integrar la RSC a las operaciones de manufactura	N/A	N/A	Los procesos son afectados cuando se mejoran las políticas de seguridad e inclusión

<b>Seguridad en el trabajo</b>	N/A	N/A	N/A	Las políticas de seguridad son parte importante del PASST
<b>Cuidado al medio ambiente</b>	Uno de los pilares centrales de la SNDD es el cuidado al medio ambiente por medio del desarrollo sustentable	Lo trata brevemente bajo la sección de desarrollo sustentable, pero solo como un elemento más a considerar.	La auditoria se realiza para verificar que la empresa cuida del medio ambiente.	N/A

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Las conclusiones que se pueden sacar del cuadro de comparación son que Francia tiene un sistema centralizado que emplea a las secretarías para aplicar a la RSC, con base en una serie de políticas generales que todas las empresas deben de seguir en un marco de plan nacional de desarrollo sustentable. En el caso de México las secretarías aplican sus propios programas de RSC y sólo a las empresas que le soliciten. El uso de directivas y guías de acción se da en ambos casos, pero la creación, implementación y supervisión son muy diferentes.

### 3.2.4 Caso Estados Unidos

En el caso de la comparación del MIP de Estados Unidos contra el de México vale la pena analizar a mayor detalle es la manera en que los MIP de Estados Unidos y México tratan de intervenir en la gobernanza de las empresas por medio de la RSC. Comparar la intervención de ambos MIP puede dar pistas sobre la posible similitud que pueden tener ambos modelos además de dar más información del cómo se puede articular el concepto con el fin de mejorar el desempeño regulatorio de alguna agencia u organización.

El siguiente cuadro compara varios aspectos de los programas, enfocados a mejorar las condiciones de los trabajadores, de la OSHA y de la STPS. A primera vista los programas tienen una serie de similitudes: las empresas solicitan sujetarse a una auditoria voluntaria, el gobierno da una serie de incentivos para que las empresas apliquen a los programas y el tema que tocan los programas son el derecho a la seguridad y a la salud de los trabajadores. En el caso mexicano se seleccionó a la PASST y en el caso de Estados Unidos al VPP y al OCP tomando el criterio de la similitud de los programas.

Cuadro 57. Comparación de programas de seguridad laboral

	<b>OCP</b>	<b>VPP</b>	<b>PASST</b>
<b>Implementación</b>	La empresa interesada debe de hacer la solicitud de aplicación a un promotor de OCP en la oficina OSHA más cercana.	La empresa solicita que un comité de evaluación revise sus operaciones e instalaciones	Guía disponible para las empresas que quieran implementarlo.
<b>Forma de intervención</b>	Al momento en que se hace la solicitud y con base en una evaluación se diseña un plan de seguridad y salud para que la empresa la siga. Se asigna a un responsable del programa dentro de la misma empresa.	La empresa que lo solicita recibe una visita de evaluadores de la OSHA.	La empresa que lo solicita recibe la asesoría de la secretaría por medio de un manual principalmente.
<b>Principal asociado</b>	La OSHA se asocia con la empresa y una persona de la dirección participará como representante de la OSHA	La OSHA se asocia con la empresa	La secretaría se asocia con la empresa.
<b>Alcance del programa</b>	Una empresa en particular	Una empresa en particular	Una empresa en particular
<b>Relacionar a la</b>	Se impulsan	Se impulsa a que la	Integrar a la RSC en

<b>RSC con las empresas</b>	modificaciones en las operaciones de la empresa, dichas modificaciones tienen elementos de RSC	empresa sea responsable con sus trabajadores	su relación con sus trabajadores.
<b>Manufactura responsable</b>	Los procesos son modificados en forma gradual por el plan de seguridad y salud en el área de trabajo	Los procesos son afectados cuando se mejoran las políticas de seguridad e inclusión	Los procesos son afectados cuando se mejoran las políticas de seguridad e inclusión
<b>Seguridad en el trabajo</b>	La seguridad en el trabajo es parte medular del plan del OCP	Las políticas de seguridad en el trabajo son parte medular del VPP	Las políticas de seguridad son parte importante del PASST
<b>Formato de educación a la empresa</b>	La empresa recibe un plan de mejora de procesos además de tener que pasar por 3 niveles de evaluación hasta el final del programa.	La empresa recibe a un asesor de la OSHA antes de la auditoria	La empresa cuenta con el manual y la asesoría a larga distancia de la Secretaría además de que debe acreditar cada uno de los tres niveles con los que consta el trámite a la certificación.
<b>Incentivo para la empresa</b>	Si cumples el plan y apruebas los tres niveles la OSHA ya estas listo para aplicar al VPP	Si la empresa obtiene la certificación no será auditada por la OSHA, siempre y cuando renueve la certificación cada tres años.	Un certificado de “Empresa Segura”.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Se puede considerar que los programas de ambos países tienen la misma intención (garantizar ciertas condiciones mínimas para los trabajadores), pero los programas de Estados Unidos tienen una conducción más clara en la consecución de sus objetivos. Por un lado el PASST mexicano descansa mucho en la voluntad de aplicar el programa que tengan las empresas por conseguir la certificación además de que el valor de la certificación no está claro, por el otro lado el OCP y VPP forman un mismo paquete en

el que se da una conducción más gradual al mejoramiento de la seguridad de las empresas y cuenta con el incentivo de cumplir ciertos requisitos regulatorios con la obtención del certificado.

A pesar de estas diferencias se puede observar que los programas de los dos países son parecidos en su proceso de admisión (voluntario), operación (educación), revisión (auditoria), fase final (certificado), y manera de intervenir (asociación con la dirección de la empresa). Asimismo hay que apuntar que las dos secretarías emplean a la RSC como una manera de mejorar la capacidad regulatoria y de modular la conducta de la dirección de la empresa hacía el cumplimiento de una serie de condiciones mínimas de seguridad e higiene en el área de trabajo. Los resultados de la comparación permiten inferir que los MIP de México y Estados Unidos manejan tipos similares de directivas y guías.

## **CAPÍTULO 4**

### **4.1 Presentación**

La manera en la que se dividirá el capítulo cuarto es la siguientes. Primero se dará respuesta a la pregunta ¿Cómo es el esquema de intervención del gobierno mexicano con respecto a la RSC? Con la presentación de un cuadro que describe los elementos principales; segundo, se harán observaciones de la comparación de los modelos; tercero, se hará una serie de observaciones del cómo funciona el marco de Hofstede para explicar la manera en que se articula RSC; y cuarto, puntos principales y recomendaciones.

## 4.2 Características o Elementos principales del MIP mexicano

El MIP mexicano presenta los siguientes elementos.

El gobierno mexicano no cuenta con una definición, línea o un discurso con respecto a la RSC, dando como resultado un uso pragmático o hasta cierto punto utilitario del término, ya sea para cubrir aspectos que la regulación en curso no pueda o le sea difícil cubrir o como respuesta a una crisis o a alguna expectativa social. Otro aspecto es el empleo que el gobierno mexicano le da al término, dado que por lo general las dependencias u organizaciones gubernamentales no se refieren a la RSC de manera directa, pero su usan la esencia del concepto al diseñar sus acciones y políticas de responsabilidad social.

El hecho de que el gobierno mexicano no tenga una organización especializada o dedicada a coordinar o dar a conocer el término RSC, es una de las razones por las cuales el gobierno no cuente con una definición o una línea clara de acción con respecto al concepto, dando como resultado que diversas dependencias lo usen dándole el sentido que les sea más adecuado. Cómo ya se expuso anteriormente las dependencias que articulan o integran la RSC a sus programas o políticas públicas en mayor medida son: SEMARNAT, SE y la STPS junto con otras organizaciones gubernamentales: CONAPRED, INMUJERES y PROFECO y el GDF. Las organizaciones mencionadas usualmente emplean el concepto en políticas públicas que tiene que ver con temas de equidad, protección ambiental y derechos laborales.

En el marco de la normatividad mexicana se puede encontrar el caso de un reglamento que trata exclusivamente el tema de la RSC (DIRS); sin embargo su aplicación es voluntaria y el contenido, como ya se ha revisado anteriormente, sigue siendo general y no contiene o establece requisitos específicos para cierto sector o actividad. En el caso de regulaciones de cumplimiento obligatorio sólo se puede mencionar el caso de la ley



ambiental (LEEPN), dado que en el caso mexicano no se encuentra otro caso donde el cumplimiento de ciertos criterios de RSC sea obligatorio.

El gobierno mexicano prefiere tener una posición de facilitador con respecto a la relación de las empresas con el concepto RSC, dado que trata de influir la adopción de ésta por las empresas empleando directivas, guías de acción y certificaciones. Lo que da como resultado un sistema de RSC que depende en gran medida que las empresas estén convencidas que la práctica de RSC les servirá de alguna utilidad y no sólo por valores o intereses filantrópicos. Los temas en los que usualmente el gobierno federal emplea la responsabilidad social tienen que ver con cuestiones de equidad, protección ambiental y derechos laborales.

Finalmente, es importante mencionar que las empresas son las que han empleado, llevado y aplicado la RSC en México (Camp,1995). El interés del gobierno mexicano por la RSC es relativamente reciente. El siguiente cuadro resume las características del MIP mexicano.

Cuadro 59. Características del MIP mexicano

<p><b>Reglamentos Leídos</b></p>	<p>Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente            NMX-SAST-2004-IMNC-2004</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ México sólo tiene un reglamento obligatorio</li> <li>+ Existe una norma exclusiva de RSC , pero es voluntaria</li> <li>+ La estrategia de RSC del gobierno no tiene una línea discursiva</li> <li>+ La RSC es empleada para cubrir aspectos de difícil regulación (como la equidad)</li> <li>+ Las pocas normas intervienen en la gobernanza de las empresas</li> <li>+ Pocas veces se refieren a la</li> </ul>
----------------------------------	---	--

		RSC directamente + La mayoría de los temas son <b>ambientales</b> , laborales o de equidad
<b>Estructura Organizacional (Si la hay)</b>	N/A	+ No cuenta con un organismo regulador / supervisor de RSC.
<b>Organizaciones de apoyo (Si la hay)</b>	<p>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)</p> <p>Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)</p> <p>Gobierno del Distrito Federal (GDF)</p> <p>Secretaría de Economía (SE)</p> <p>Consejo Nacional para la Prevención de la Discriminación (CONAPRED)</p> <p>Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)</p> <p>Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)</p>	<p>Las Secretarías de Estado que emplean la RSC en mayor medida son:</p> <p>SEMARNAT</p> <p>SE</p> <p>STPS</p> <p>Otras organizaciones gubernamentales son:</p> <p>CONAPRED, INMUJERES, PROFECO, GDF.</p> <p>+ Cada Secretaría define la RSC como quiere, necesita o entiende.</p>
<b>+Tipo (Cómo)</b>	<p><b>Legal (obligatorio) :</b> Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente (LEEPM)</p> <p><b>Directivas y guías (leyes suaves):</b> DIRS, PNA, PASST,</p> <p><b>Socio:</b> COMPITE, FUNTEC, FECHAC y Fondo PYME</p> <p><b>Certificador:</b> CIL, EFR, MRCN y MEG.</p> <p><b>Premio:</b> N/A</p>	<p>+Hay sólo una norma específica cuya aplicación y cumplimiento es voluntario</p> <p>(DIRS)</p> <p>+La única ley obligatoria de importancia es ambiental (LEEPN)</p> <p>+Las leyes y normas no están alineadas con ninguna estrategia nacional</p> <p>+ El número de directivas, guías de acción y certificaciones es</p>

		<p>grande</p> <p>+ Hay una tendencia a trabajar junto con el sector privado en el tema de la RSC</p> <p>+ No hay premios de importancia patrocinados por el gobierno</p> <p>+Las secretarías argumentan que la acción voluntaria de las empresas ayuda a la aplicación de programas de RSC</p> <p>+Las certificaciones asisten a las secretarías en la regulación de las empresas</p> <p>+La línea, concepto o discurso de RSC no está alineada, está fragmentada y a veces es subyacente</p> <p>+ La intervención del gobierno en la RSC sigue una línea de más legislación</p>
<b>+Temas</b>	Ambiental y laboral (equidad)	Ambiental, laboral y equidad
<b>+Jurisdicción (Cómo)</b>	<p>Internacional</p> <p>Nacional</p> <p>Sectores (construcción, energético, financiero, etc.)</p>	Hay RSC en los tres niveles de gobierno
<b>+Conductor de la RSC</b>	Empresas	Las empresas y las organizaciones de la sociedad civil son las que han llevado históricamente la conducción del concepto en México
<b>+Rendición de cuentas</b>	Cumplir con la regulación	Cada secretaría u organización se encarga de evaluar sus programas de manera separada

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

En síntesis el MIP mexicano permite a las secretarías de Estado definir y articular la RSC con base en sus necesidades y agendas, el tema ambiental y laboral es predominante en el MIP, la secretarías aplican directivas y guías de acción que por lo general son voluntarias, hay RSC en los tres niveles de gobierno y la evaluación de cada programa esta a cargo de cada secretaría.

### **4.3 Observaciones de la comparación**

El resultado general del ejercicio de comparación del MIP de Estados Unidos, Francia y México es que el modelo mexicano comparte en realidad muchas más similitudes con el primero. La visión de la RSC del gobierno mexicano tiene más en común con la visión de los Estados Unidos, la forma en que las diferentes agencias de gobierno definen la RSC es muy similar entre los dos países y el modo en que las agencias de ambos países implementan la RSC en sus programas comparten muchos aspectos en común.

#### **4.3.1 Comparación México – Estados Unidos**

El punto de partida para la comparación del MIP de ambos países es la forma en que el gobierno modula la RSC en una herramienta o medio para llegar a un objetivo. México y Estados Unidos ven a la RSC como una forma de regular a las empresas o para apoyarse/asociarse con ellos con un fin determinado. Se puede entender como una manera en que los gobiernos tratan de llevar una relación con el sector privado. Una vez que el gobierno ya tiene una visión o un propósito para la RSC ya es momento de articularlo por medio de una definición, es decir, la manera en que el gobierno entiende o define a la RSC. Los dos países no cuentan con una definición “oficial” o general para la RSC , dando como resultado que cada secretaría, dependencia u organización gubernamental que quiera emplear el término puede definirlo con base en sus necesidades.

Una vez definido el término es momento de emplearlo para que logre un resultado determinado, con respecto a la RSC los gobiernos de México y de Estados Unidos diseñan directivas, guías de acción y certificaciones con base en definiciones que se adecuan para cada sector o al interés de alguna dependencia, no existe una definición general que guíe las acciones del gobierno al emplear el término.

Comparando el MIP mexicano con el francés la primera diferencia que resulta evidente es la manera en la que ambos países ven a la RSC, por un lado el gobierno mexicano lo ve como una manera de relacionarse con las empresas, por otro lado los franceses lo ven como una parte integral de su plan nacional de desarrollo en su proceso para generar un sistema económico sustentable. A partir de dicho propósito el gobierno francés si articuló una definición oficial de la RSC, con el fin de dar una línea que seguir en la hechura de políticas públicas o programas. Al contrario del caso mexicano que como se ha visto, no cuenta con una definición en particular.

Finalmente una de las diferencias más importantes entre el MIP mexicano y el francés es la existencia de una agencia (SNDD) que se dedica específicamente a la coordinación y evaluación de los esfuerzos del gobierno francés en materia de RSC mientras que en el caso del gobierno mexicano no hay un organismo que tenga asignado tal función. A continuación se presenta un cuadro con las diferencias y similitudes del MIP de los tres países.

Cuadro 58. Síntesis de diferencias y similitudes

<b>Atributos</b>	<b>Similitudes con Estados Unidos</b>	<b>Diferencias con Francia</b>
<b>Visión de la RSC</b>	Los dos países ven a la RSC como una forma de regular y de asociarse con las empresas	Francia considera a la RSC como una parte medular de su plan nacional de desarrollo
<b>Definición de</b>	Cada secretaría emplea la definición de RSC que	El gobierno central define la RSC y baja la información a

<b>la RSC</b>	considera útil para sus objetivos. El gobierno central no tiene una línea definida de RSC.	todas las secretarías.
<b>Articulación de la RSC</b>	Cada secretaría articula la RSC con base en su propia definición y necesidades. La manera de implementar la RSC en las empresas es por medio de certificaciones o regulaciones que son herramientas que buscan modular la gobernanza de las empresas además de que los programas para implementar la RSC por lo general son adecuados para cada empresa.	Las agencias articulan la RSC con base en el mandato y la definición que el gobierno central plantea en el SNDD. La manera de modificar el comportamiento de las empresas es por medio de líneas y estrategias a nivel nacional.

Fuente: elaboración propia con bibliografía citada

Se pueden encontrar algunas similitudes entre el modelo francés y mexicano, pero la mayoría son del tipo de tema al que se enfocan un mayor número de programas (ambiental) o la existencia de una norma mexicana de RSC, pero que es voluntaria a diferencia de lo que se puede observar en Francia. El alto grado de similitud del MIP mexicano con el estadounidense es un hallazgo importante cuya significancia será explicada en la siguiente sección de la conclusión.

#### 4.4 Resultado del Método de Tipos Ideales

En este documento se propuso, mediante el modelo de dimensiones culturales y de formas subyacentes de organización, una tipología de modelos ideales de política pública con respecto a la RSC. Se esperaba que dicho modelo explicara de manera general la lógica gubernamental al emplear la RSC con respecto al sector privado. De las cuatro tipologías propuestas se seleccionó la de pirámide y mercado con la intención de seleccionar dos países que pudieran servir de punto de comparación para el caso mexicano (pirámide). Los dos países seleccionados fueron Francia (pirámide) y Estados Unidos (mercado).

El MIP de Francia, entre varios otros criterios, fue seleccionado por mostrar un modelo muy similar al tipo ideal de pirámide además de que México pertenecería a la misma tipología. A su vez Estados Unidos tiene un modelo muy cercano al mercado, el cual es prácticamente el opuesto al de pirámide. Al tomar como base estas premisas se infirió que el modelo mexicano tendría más elementos parecidos al de Francia y no al de Estados Unidos, sin embargo los resultados de la comparación fueron lo contrario.

Los resultados de la comparación muestran que la manera en que el gobierno mexicano aborda, define y articula la RSC es más cercano al modelo estadounidense que al Francés, por ende el modelo de organizaciones subyacentes de Gert Hofstede no parece ser el modelo indicado para explicar el origen del MIP de México a pesar de haber mostrado resultados consistentes en la forma que tiene el MIP de Estados Unidos y Francia. Si el modelo cultural no sirve para explicar el modelo mexicano, y se quiere continuar con la línea de investigación, es necesario plantear una agenda de investigación que considere otros elementos que pudieran incidir en el tipo de MIP que tiene México.

Una línea de investigación podría ser inferir el modelo de RSC por medio de un estudio de la historia de la interacción del sector privado y público en México (Matten y Moon 2004). Otra podría ser la influencia que ha tenido las empresas multinacionales y organizaciones multilaterales en la visión y definición que tiene México sobre la RSC (Utting y Márquez, 2010). Sin embargo es importante rescatar el modelo de Hofstede que ha servido para explicar el tipo de expectativa que tendría la sociedad mexicana sobre las empresas (Crane, 1995) o la manera en que las empresas configuran su gobierno corporativo y manejan su relación con los demás *stakeholders* (Roome, 2004). Es posible que el modelo cultural no explique completamente la interacción del gobierno con la RSC, pero puede que sea parte de la explicación.

#### 4.5 Puntos Principales y Recomendaciones

Durante la elaboración de la tesina y al avanzar en la lectura de los documentos una serie de puntos empezaron a ser evidentes. Primero, el sistema de RSC del gobierno mexicano no existe en si mismo, sino que son una serie de prácticas llevadas a cabo de manera separada y por iniciativa de las secretarías, pero estas la usan para los asuntos públicos que les competen; segundo, el sistema mexicano es muy parecido al de Estados Unidos por ende se puede presumir una influencia del segundo ante el primero; tercero, la cultura, como la entiende Hofstede, es suficiente para explicar una serie de rasgos importantes en la interacción de las empresas con el gobierno y la sociedad, pero no es necesario; y cuarto, aún falta mucha investigación por hacer de la RSC en México y la relación que tiene el gobierno con el concepto.

En el sentido de las recomendaciones se pueden dar tres: primero, una de las secretarías o agencias del gobierno debería de definir bien que se busca de la RSC a nivel federal; segundo, hacer una serie de evaluaciones del impacto que tienen las políticas de RSC en el trabajo de las secretarías; y tercero, se requiere más difusión de la RSC por parte del gobierno.



## BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, Villanueva, F. Luis. (2009). *Gobnanza y gestión pública*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

(AliARSE) AliARSE (2011). Accesado en [http://www.mapeo-rse.info/promotores?tid\[\]=29](http://www.mapeo-rse.info/promotores?tid[]=29) el 15 de mayo del 2011.

(ATCA) *Alien Torts Claims Act* (2011). Washington, DC, EE. UU. ; Congress Editorial.

Austin, James. (2000). *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Business Succeed Trough Strateguc Alliances*, Estados Unidos: Jossey- Bass Publishers,

(BM) World Bank. (2002). *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study*. United States: World Bank Editions.

- (BSR) BSR Public Policy and the Promotion of Corporate Social Responsibility (2009).  
San Diego, California: School of International Relations and Pacific Studies.  
University of California San Diego.
- Camp, Frederick. (1995). Los empresarios y la política en México: Una visión contemporánea. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Carroll, A.B. (1991), “The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral Management of organizacional stakeholders” en *Academy of Management Review*, 4(4), (pp. 497-505)
- (CE) *La Chartede l’environnement*. (2007). *Ministère de l’Écologie, de l’Énergie, du Développement durable et de la Mer en charge des Technologies vertes et des Négociations sur le climat*. Francia. Paris.
- Chambers, E, W Chapple, J. Moon (2003) “CSR in Asia: A Seven Country Study of CSR Wensite Reporting” *ICCSR Research Papers No. 10*.
- (CONAPRED) Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. (2011). Accesado en <http://www.conapred.org.mx/> el 23 de mayo del 2011.
- (Corporate Social) *Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union, (2011)* European Comission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion.
- Crouch, Collin. (2007). *Modelling the Firm in its Market and Organizational Environment: Methodologies for Studying Corporate Social Responsibility*. Organisational Studies; Sage Studies.
- Crozier, Michael.(2010). *The Bureaucratic Phenomenon*. United States and UK: Transaction publishers.

Dealy, Glenn. (1977) *The Public Man: An interpretation of Latin American and other Catholic Countries*. Amherst: University of Massachusetts press.

DiMaggio, P.J. y Powell, W.W. (1983). *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. *American Sociological Review*, 48. PP. 147-160.

(DIRS) Directrices para la Implementación de un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social (2005). Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C.

Drucker Foundation. (2002). *Meeting the Collaboration Challenge: Developing Strategic Alliances Between Nonprofit Organisations and Businesses*. Estados Unidos: Jossey-Bass Publishers.

(DS) Department of State (2011). Accesado en <http://www.state.gov/> el 18 de mayo del 2011.

(EFR) Empresa Familiarmente Responsable. (2011). Accesado en [http://www.stps.gob.mx/EMPRESA\\_FR/002%20%20Manual%20de%20Aplicacion%20EFR%20\(PDF\).pdf](http://www.stps.gob.mx/EMPRESA_FR/002%20%20Manual%20de%20Aplicacion%20EFR%20(PDF).pdf) el 23 de mayo del 2011.

(EPA) Environmental Protection Agency (2011). Accesado en <http://www.epa.gov/> el 19 de mayo del 2011.

(ERISA) Congressional Research Service. (2009). *Summary of the Employee Retirement Income Security Act*. Washington, DC, EE. UU. ; Congress Research Service.

Fox, Tom., Ward, Halina., Howard, Bruce. (2002). *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study*. Washington D.C.: The World Bank.

(Freeman, Hasnaoui) Freeman, Ina. Hasnaoui, Amir. *The Meaning of Corporate Social Responsibility: The Vision of Four Nations*. (2010). Paris: Springer.

(GAO) United States Government Accountability Office. (2005). *Numerous Federal Activities Complement U.S. Business Global Corporate Social Responsibility Efforts. Report to Congressional Requesters*. Washington, DC, EE. UU. ; Congress Editorial.

Garriga, Melée, (2002). *Building Partnerships: Cooperation Between the United Nations Systems and the Private Sector*, U.N. Global Compact.

(GDA) Global Development Alliance (2011). Accesado en [http://www.usaid.gov/our\\_work/global\\_partnerships/gda/](http://www.usaid.gov/our_work/global_partnerships/gda/) el 20 de mayo del 2011.

(GE) *LOI n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement (1)*. Accesado en Legifrance.gouv.fr : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000020949548> el 23 de abril del 2011

Global Compact, (2002). *Building Partnerships: Cooperation Between the United Nations Systems and the Private Sector*, U.N. Global Compact. Francia, Paris.

Global Compact, (2002). *Building Partnerships: Cooperation Between the United Nations Systems and the Private Sector*, U.N. Global Compact.

- Hofstede, Geert. (1991). *Cultures and Organisation: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.
- Husted, Bryan, W., (2001). “ Making or Buying Corporate Social Responsibility”, Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE) Serie de Documentos de Investigación-julio. México D.F.: EGADE- ITESM.
- (INMUJERES) Instituto Nacional de las Mujeres. (2011). Accesado en <http://www.google.com.mx/search?sourceid=chrome&ie=UTF-8&q=INMUJERES> el 24 de mayo del 2011.
- Katz, J. Swanson. D. Nelson, L. (1999) Culture Based expectations of Corporate Citizenship. [http:// info.cba.ksu.edu/Katz/Working%20 Papers/culture.pdf](http://info.cba.ksu.edu/Katz/Working%20Papers/culture.pdf).
- Kilksberg, B. (1998) Disponible en: [http://www.argiropolis.com.ar/Ciencias%20 Sociales/12/Kliksberg2.html](http://www.argiropolis.com.ar/Ciencias%20Sociales/12/Kliksberg2.html)
- Kolk, Ans. Muller, Allan. (2008). *CSR Performance in Emerging Markets Evidence from Mexico*. Journal of Business Ethics. Springer.
- Koppenjan, J. Y E.H. Klijn. (2004). *Managing Uncertainties in Networks*. London: Routledge.
- (LEEPM) Ley General de Equilibrio Ecológico y de Protección al Medio Ambiente (2011). Congreso de la Unión.
- Lensen, Vorobey (2005) *The Role of Business in Society in Europe* en “ Pan-European Approach. A Conceptual Framework for Understanding CSR” en Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R. *CSR across Europe*, Berlin: Springer.
- Lozano, Josep., Albareda, Laura., Ysa, Tamyko. (2008). *Governments and Corporate Social Responsibility*. New York: Palgrave Macmillan / ESADE.

- Manne, H.G. y H.C. Wallich (1972). *The modern Corporation and social responsibility*, Washington D.C.: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Matten, Dirk., Moon, Jeremy. (2004) “ Pan-European Approach. A Conceptual Framework for Understanding CSR” en Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R. *CSR across Europe*, Berlin: Springer.
- Medie Terre) *Média Terre L'information mondiale pour le développement durable* (2011). Accesado en <http://www.mediaterre.org/france/actu,20110314115016.html> el 24 de abril del 2011.
- (Medie Terre) *Média Terre L'information mondiale pour le développement durable* (2011). Accesado en <http://www.mediaterre.org/france/actu,20110314115016.html> el 24 de abril del 2011.
- (MESD) *Ministère de l'ecologie, du développement durable, des transports et du logement*. (2011). Accesado en: <http://www.developpement-durable.gouv.fr/> el 23 de abril del 2011
- Meyer J.W. and Rowan, B. (1977) Institutionalized organizations. *American Journal of Sociology*, 83. PP.340-363.
- Meyer, J.W. (2000). Globalization – Sources and Effects on National States and Societies. *International Sociology*, 15. PP. 233-248.
- Moon, Jeremy. (2004) “Government as a Driver of Corporate Social Responsibility” *ICCSR Research Papers No. 20*.

- (MRCN) Modelo de Reconocimiento por la Cultura de la No discriminación. (2011).  
<http://www.conapred.org.mx/depositobv/ConvRCND-09.pdf> el 24 de mayo del 2011.
- (NEPA) *National Environment Policy Act* (2011) Washington, DC, EE. UU. ; US Congress
- (NEPAM) Council of Environmental Quality Executive Office of the President (2007).  
*A Citizen`s Guide to the NEPA*. Washington, DC, EE. UU. ; Office of the President.
- (NER) *Loi n°2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques* Accesado en  
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005630963&dateTexte=20110426> el 23 de abril del 2010.
- O`Brien, Dan. (2001) “Integrating Corporate Social Responsibility with Competitive Strategy”, Winner of the 2001 Best MBA Paper in Corporate Citizenship, The Center of Corporate Citizenship at Boston College.
- Olson, Mancur. (1965). *The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- (OPIC) Overseas Private Investment Corporation (2011). Accesado en  
<http://www.opic.gov/> el 17 de mayo del 2011.
- Orozco, R., Marcela. (2009). “Las alianzas estrategicas como una alternativa de responsabilidad social empresarial” en Butcher, Jacqueline., Serna, María. *El Tercer Sector en México Perspectivas de Investigación*. México D.F.: Instituto Mora.

(OSHA) *Occupational Safety & Health Act* (2011). Accesado en: <http://www.osha.gov/> el 15 de mayo del 2011.

(OSHAC) *Occupational Safety & Health Act* (2011). Washington, DC, EE. UU. ; 91th Congress.

Palazzo, Guido., Richet, Ulf. (2005), “CSR Business as Usual? The Case of the Tobacco Industry” *Journal of Business Ethics Vol. 61. No. 4.*

(PASST) Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (2011).

Accesado en

<http://trabajoseguro.stps.gob.mx/trabajoseguro/boletines%20anteriores/2008/bol022/vinculos/4.%20Programa%20de%20Autogesti%C3%B3n%20en%20Seguridad%20y%20Salud%20en%20el%20Trabajo,%20PASST.pdf> el 23 de mayo del 2011.

Perrini, Francesco., Pogutz, Stefano., Tencati, Antonio. (2006). *Developing Corporate Social Responsibility*. Milan, Italy: Edward Elgar Publishing.

Pfizer. (2010). *Pfizer Corporate Responsibility*. Recuperado el 24 de febrero del 2010, de la fuente: <http://www.pfizer.com/responsibility/>.

Pineda Pérez, Jorge A., Vélez Gutiérrez, Erika C. (2008). “La Responsabilidad empresarial en México” en Schmukler, Beatriz., Ayala, M. Citlali., Sánchez, G. Gabriela. *Cooperación Internacional para el Desarrollo en México* (pp. 352-387). México D.F. : Cooperación Internacional.

(PLF) Points of Light Foundation (2011). Accesado en <http://www.pointsoflight.org/> el 21 de mayo del 2011.



- (PNA) Plan Nacional de Auditoría Ambiental. Consultado en <http://www.cipi.gob.mx/html/fichasfederales/SEMARNAT.htm#nacional> el 22 de mayo del 2011.
- (PROFECO) Procuraduría Federal del Consumidor. (2011). Consultado en <http://www.profeco.gob.mx/> el 23 de mayo del 2011.
- Roome, Nigel. (2004) "Some Implications of National Agendas for CSR" en Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R. *CSR across Europe*, Berlin: Springer.
- Seligson, A. Mitchell. Booth. A. John. (1984). *The Political Culture of Authoritarianism in Mexico: A Reexamination*. Latin American Research Review, vol. 19. Num. 1.
- (SEMARNAT) Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales. Consultado en <http://www.semarnat.gob.mx/Pages/Inicio.aspx> el 22 de mayo del 2011.
- Sherer, Bruce, S.,(1999). *Corporate Sector Leadership Social Responsibility*. The Synergos Institute-Business Group for Thai Society in Bangkok, Estados Unidos.
- (SOA) *Sarbanes-Oxley Act* . (2011). Washington, DC, EE. UU. ; Congress Editorial.
- (STPS) Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2011). Consultado en <http://www.stps.gob.mx/bp/index.html> el 22 de mayo del 2011.
- (Stratégie) *Stratégie Nationale de Développement Durable 2010 – 2013*. (2010).
- (TGZ) *The CSR Navigator. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit*. (2007). Alemania, Gutersloh. Bertelsman Stiftung.

Visser, Wayne. (2007). *Corporate Social Responsibility in Developing Countries. CSR in Global Context.*

Vorru, Clodia. (2006). "The evolutionary path of the concept of CSR" en Perrini, Francesco., Pogutz, Stefano., Tencati, Antonio. *Developing Corporate Social Responsibility.* Milan, Italy: Edward Elgar Publishing.

World Bank. (2002). *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study.* United States: World Bank Editions.