

# Estándares internacionales de rendición de cuentas social: entre la justificación y el apresamiento directivo\*

INTERNATIONAL STANDARDS FOR SOCIAL ACCOUNTABILITY: BETWEEN EXPLANATIONS AND MANAGERIAL APPREHENSION

**ABSTRACT:** International Accountability Standards on environmental sustainability and social responsibility guide and evaluate the behavior of companies, so that they voluntarily adjust to certain regulatory principles. However, this voluntariness cannot be based solely on the idea that being ethical pays, since many of the social and environmental demands imply sacrificing profitability. The reflection presented here shows the existence of gaps in the justification of the principles that proclaim the standards, which condition their voluntariness and negatively impact both society and organizations themselves. Our discussion focuses on five of these standards, namely: Global Reporting Initiative (GRI), Human Rights Compliance Assessment (HRCA), the Ethos indicators manual, the Costa Rica Manual, and the Social Balance Guidelines of the Colombian National Industry Association (ANDI), which have been influential in Colombia and abroad. The purpose of this reflection is to show that the use and application of standards can lead to their manipulation by employers, placing them away from the moral and ethical obligations of a company with its stakeholders.

**KEYWORDS:** Managerial capture, International Standards of Accountability in Social Responsibility and Sustainability, Ethos, GRI, HRCA, Social Balance Guidelines (ANDI), normative principles.

PADRÕES INTERNACIONAIS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS SOCIAL: ENTRE A JUSTIFICATIVA E A PRESSÃO GERENCIAL

**RESUMO:** os padrões internacionais de prestação de contas em matéria de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social (em inglês, *International Accountability Standards*) orientam e avaliam o comportamento das empresas para que estas se ajustem, de maneira voluntária, a certos princípios normativos. Contudo, essa voluntariedade não pode estar baseada somente na ideia de que ser ético paga, pois muitas das exigências sociais e ambientais implicam sacrifícios de rentabilidade. A reflexão aqui proposta mostra que existem lacunas na justificativa dos princípios que estabelecem os padrões, que condicionam sua voluntariedade e repercutem negativamente tanto na sociedade quanto nas mesmas organizações. Nossa discussão está focada em cinco desses parâmetros: *Global Reporting Initiative*, *Human Rights Compliance Assessment*, Manual de Indicadores Ethos, Manual de Costa Rica e Manual de Balance Social da Associação Nacional de Industriais da Colômbia, que influenciam na Colômbia e no âmbito internacional. O propósito dessa reflexão é mostrar que a utilização e aplicação desses parâmetros pode levar à manipulação destes por parte dos empresários e afastá-los das obrigações morais e éticas que a empresa tem com seus *stakeholders*.

**PALAVRAS-CHAVE:** ethos, *Global Reporting Initiative* (GRI), *Human Rights Compliance Assessment* (HRCA), *Manual Balance Social* (ANDI), padrões internacionais de prestação de contas em responsabilidade social e sustentabilidade, pressão gerencial, princípios regulamentares.

NORMES INTERNATIONALES DE RESPONSABILITÉ SOCIALE: ENTRE LA JUSTIFICATION ET L'ENLÈVEMENT PAR LA DIRECTION

**RÉSUMÉ:** Les normes internationales de responsabilité en matière de durabilité environnementale et de responsabilité sociale (en anglais, *International Accountability Standards*) guident et évaluent le comportement des entreprises, afin qu'elles s'adaptent volontairement à certains principes réglementaires. Toutefois, ce caractère volontaire ne peut se fonder uniquement sur l'idée que l'éthique est rentable, car de nombreuses exigences sociales et environnementales impliquent des sacrifices de rentabilité. La réflexion présentée montre qu'il existe des lacunes dans la justification des principes qui proclament les normes, qui conditionnent leur caractère volontaire et ont un impact négatif sur la société et les organisations elles-mêmes. Notre discussion porte sur cinq de ces normes, à savoir: la *Global Reporting Initiative* (GRI), la *Human Rights Compliance Assessment* (HRCA), le manuel des indicateurs Ethos, le Manuel de Costa Rica et le Manuel de l'équilibre social de l'Association Nationale de Industriels de la Colombie (ANDI), qui ont exercé une grande influence en Colombie et dans le monde. Le but de cette réflexion est de montrer que l'utilisation et l'application des normes peuvent amener les employeurs à les manipuler et les éloigner des obligations morales et éthiques que l'entreprise a envers ses parties prenantes.

**MOTS-CLÉ:** enlèvement par la direction, Normes internationales en matière de responsabilité sociale et de durabilité, Ethos, GRI, HRCA, Manuel pour l'équilibre social (ANDI), principes normatifs.

**CITACIÓN:** Villa Castaño, L. E., & Herrera Romero, W. R. (2020). Estándares internacionales de rendición de cuentas social: entre la justificación y el apresamiento directivo. *Innovar*, 30(75), 135-150. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83262>

**CLASIFICACIÓN JEL:** M14, M19, M42.

**RECIBIDO:** 12 de septiembre del 2017. **APROBADO:** 29 de agosto del 2018.

**DIRECCIÓN DE CORRESPONDENCIA:** Lida Esperanza Villa Castaño. Calle 53 No 3 - 27, torre 5, apto 403. Conjunto residencial Arbos. Bogotá D.C.

*Lida Esperanza Villa Castaño*

Ph.D. en Filosofía

Profesora-Investigadora, Universidad Cooperativa de Colombia

Bogotá, Colombia

Miembro del grupo de investigación Organizaciones y estrategia 4.0

Rol de la autora: intelectual

[lida.villacas@campusucc.edu.co](mailto:lida.villacas@campusucc.edu.co)

<https://orcid.org/0000-0003-3510-3870>

*Wilson Ricardo Herrera Romero*

Ph.D. en Filosofía

Profesor Asociado, Universidad del Rosario

Bogotá, Colombia

Miembro del grupo de ética aplicada, trabajo y cambio social \*\*

Rol del autor: intelectual

[wilson.herrera@urosario.edu.co](mailto:wilson.herrera@urosario.edu.co)

<https://orcid.org/0000-0002-2363-6998>

**RESUMEN:** Los estándares internacionales de rendición de cuentas en materias de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social (en inglés, *International Accountability Standards*) guían y evalúan el comportamiento de las empresas, para que estas se ajusten de manera voluntaria a ciertos principios normativos. Sin embargo, esta voluntariedad no puede basarse solo en la idea de que ser ético paga, pues muchas de las exigencias sociales y ambientales implican sacrificios de rentabilidad. La reflexión aquí planteada muestra que existen vacíos en la justificación de los principios que pregonan los estándares, que condicionan su voluntariedad y repercuten negativamente tanto en la sociedad como en las mismas organizaciones. Nuestra discusión se centra en cinco de estos estándares, a saber: *Global Reporting Initiative* (GRI), *Human Rights Compliance Assessment* (HRCA), el manual de indicadores Ethos, el Manual de Costa Rica y el Manual de Balance Social de la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), que han sido influyentes en Colombia e internacionalmente. El propósito de esta reflexión es mostrar que la utilización y aplicación de los estándares puede llevar a la manipulación de estos por parte de los empresarios y alejarlos de las obligaciones morales y éticas que tiene la empresa con sus *stakeholders*.

**PALABRAS CLAVE:** apresamiento directivo, Estándares Internacionales de Rendición de Cuentas en Responsabilidad Social y Sostenibilidad, Ethos, GRI, HRCA, Manual Balance Social (ANDI), principios normativos.

## Introducción

En el mundo empresarial de los últimos treinta años han proliferado los llamados estándares internacionales de rendición de cuentas en materias de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social (en inglés, *International Accountability Standards*), también conocidos como estándares éticos. Es

\* Este documento se deriva del Observatorio en Ética Corporativa y Responsabilidad Social, de la línea de ética de las organizaciones. Universidad del Rosario.

\*\* Director del Centro de Formación en ética y ciudadanía, Phronimos.

así como ya en el 2002 se habían reportado 32 estándares éticos de este tipo (Leipziger, 2010). Estos estándares buscan guiar y evaluar el comportamiento de las empresas, de modo que estas se ajusten a ciertos principios normativos. Por tal motivo, habría de esperarse que los estándares ofrezcan una justificación de estos principios para que las organizaciones se acojan voluntariamente a ellos. Sin embargo, esta voluntariedad no puede estar basada simplemente en la idea de que ser ético paga, pues muchas de las exigencias sociales y ambientales pueden implicar sacrificios en la rentabilidad de la empresa.

En el tipo de justificación esperada, las razones que se aducen habrían de apelar a criterios razonables. A diferencia de lo racional, que se refiere a la relación entre fines y medios, lo razonable, como lo señala Scanlon (2003), se refiere a la pretensión de que las personas tienen de actuar a partir de principios comunes que están dispuestos a justificar unos a otros. En este sentido, lo razonable exige darles prioridad a los intereses comunes y, por ende, a las demandas de los otros.

En los debates éticos contemporáneos en torno a los alcances y límites de las acciones de las instituciones, se ha planteado que las justificaciones propiamente éticas que estas han de aducir se contraponen al tipo de argumento que apela a los intereses particulares de las personas, grupos o corporaciones. Este artículo de reflexión se inserta en medio de este debate. Autores de raigambre kantiana como Rawls (1971) y Scanlon (2003) han señalado que, en el ámbito de la moral y de la ética, el centro de la justificación es la razonabilidad; es decir, que un principio o norma es válido si este atiende seriamente a los intereses y necesidades legítimas de los otros, en especial de los directamente afectados por una acción y no solo a los intereses particulares de quienes proponen esa norma o curso de acción. En el ámbito empresarial, esto significa que las justificaciones morales no se sustentan en que la práctica de ciertos valores morales pueda ser rentable para las empresas, sino más bien en cómo estos permiten a la organización responder a los derechos e intereses de los grupos afectados por sus decisiones.

Desde esta perspectiva de lo razonable, en esta reflexión esperamos mostrar que existen vacíos en la justificación de los principios que orientan a los estándares éticos que los hacen insuficientes para establecer si las empresas acogen de manera moralmente apropiada los compromisos morales implícitos en los estándares, condicionan su voluntariedad y dan lugar al llamado 'apresamiento directivo' (*managerial capture*), que consiste básicamente en que quienes tienen control sobre las decisiones empresariales usan dichos estándares para mejorar la reputación de la empresa, sin acogerse en la práctica a dichos principios éticos (Owen,

Swift, Humphrey, & Bowerman, 2000)<sup>1</sup>. Es decir, se trata de una argumentación a partir del análisis del tipo de justificación —y sus limitaciones— que presentan los estándares y no de una demostración de la ocurrencia del apresamiento directivo a partir del resultado empírico de su aplicación<sup>2</sup>. En otras palabras, es una reflexión sobre las consecuencias de los vacíos en la justificación moral de los principios que orientan los estándares y no una investigación sobre lo que ha sido su aplicación. Nuestra discusión se centra en cinco de estos estándares, a saber: Global Reporting Initiative (GRI), Human Rights Compliance Assessment (HRCA), el manual de indicadores Ethos, el Manual de Costa Rica y el Manual de Balance Social de la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), que han sido influyentes en Colombia e internacionalmente.

Con el propósito de respaldar nuestra reflexión sobre las implicaciones morales de los estándares, adoptamos los siguientes pasos en la argumentación: primero, se presentan las principales perspectivas teóricas en torno a los estándares y los riesgos en su aplicación; segundo, a partir de la distinción entre lo ético y lo moral, se analizan los tipos de justificación que debe tener un principio moral; tercero, se discuten los objetivos y criterios normativos de los cinco estándares analizados; cuarto, se evalúan las justificaciones que estos estándares dan de sus principios normativos; finalmente, a manera de conclusión, se formulan algunas de las repercusiones sociales y empresariales que implican los vacíos identificados en estas justificaciones.

### Origen, perspectivas teóricas y riesgos de la aplicación de los estándares

En términos generales, estos estándares tienen en común "guiar las actividades de las firmas de tal modo que ellas respondan adecuadamente a los asuntos sociales y ambientales que se presentan tanto a nivel global como local

<sup>1</sup> Traducimos *managerial capture* como *apresamiento directivo* para expresar que son los directivos de la organización quienes toman control, para su provecho, del proceso de aplicación de los estándares. Según Baker (2010):

La noción de captura hasta la fecha ha implicado una manipulación consciente y deliberada por parte de los gerentes de los términos y condiciones del compromiso de las partes interesadas: con quién participan, en qué términos, la agenda y el control de los resultados. Dicha conducta estratégica es la antítesis de la orientación moral de la 'interacción comunicativa' defendida por Habermas e impide la realización de normas morales recíprocamente vinculantes para guiar la conducta corporativa futura. Desde esta perspectiva ideal, es fácil ver por qué algunos investigadores de la responsabilidad social y ambiental se han desilusionado por la captura. (p. 848)

<sup>2</sup> Ejemplos de este tipo de investigaciones, basadas en resultados de la aplicación de los estándares, se encuentran en los trabajos de Belkhir, Bernard y Abdelgadir (2017) y de Michelon, Pilonato y Ricceri (2015).



y más específicamente en las comunidades donde ellas operan” (Behnam & MacLean, 2011, p. 47). Entre los múltiples factores que explican la emergencia de los estándares, hay dos que son relevantes para entender el alcance que estas iniciativas tienen.

En primer lugar, existe una serie de amenazas tanto en lo ambiental como en lo social que pueden llevar a un “colapso de los sistemas ecológicos y a crisis sociales y políticas profundas en los países del tercer mundo” (Milne & Gray, 2013, p. 15). La gravedad y magnitud de estas amenazas es tal que los Estados nacionales por sí solos no tienen la capacidad suficiente para solucionarlas y se requieren esfuerzos mancomunados entre los gobiernos y las empresas. En otras palabras, es necesaria la cooperación de las empresas para solucionar los problemas sociales y ambientales; pero ello puede implicar cambios drásticos en la manera como estas funcionan. En principio, los estándares tendrían como propósito promover tales cambios.

En segundo lugar, la globalización económica ha estado acompañada de “una falta de regulación en asuntos ambientales y sociales relacionados con las actividades

corporativas” (Gilbert, Rasche, & Waddock, 2011, p. 24). Por ejemplo, un estudio sobre el impacto de los estándares de las empresas mostró que los vacíos de la regulación les han generado “oportunidades a las corporaciones para explotar la fuerza de trabajo, las comunidades locales y el medio ambiente” (Voegtlin & Pless, 2014, p. 179). Así, los estándares han nacido precisamente como una forma de responder a estos déficits en la regulación internacional y pueden ser vistos como formas de derecho blando (Gilbert *et al.*, 2011); es decir, como una especie de derecho que no tiene carácter coercitivo, sino que apela al deseo de las empresas de mantener una buena reputación ante sus grupos de interés (*stakeholders*) internos y externos.

En los estudios sobre los estándares hay diversas perspectivas teóricas para su conceptualización. En relación con la reflexión que planteamos en este artículo, hay dos maneras de tratarlos que dan lugar a nuestra problemática. El primer enfoque corresponde a una concepción política de la Responsabilidad Social de las Corporaciones (RSC), según la cual los estándares son “formas cooperativas de gobernanza en relación con temas de la RSC y que involucran la participación voluntaria de una serie de *stakeholders*”

(Rasche, 2012, p. 682), que en la práctica pretenden “definir, implementar y hacer cumplir unas reglas o principios en las corporaciones, de tal forma que su comportamiento atienda las demandas sociales y ambientales” (Rasche & Gilbert 2012, p. 683).

Desde esta perspectiva, los estándares son herramientas o mecanismos de control social, ya que a través de ellos se pretende alinear el comportamiento de las empresas a una serie de principios como la lucha contra las desigualdades sociales, la pobreza, el respeto a los derechos humanos, la sostenibilidad ambiental y la transparencia, los cuales han alcanzado una aceptación no solo en buena parte de los países, sino también en la mayoría de las grandes multinacionales. Asumiendo esta tesis, se podría decir que la emergencia de los estándares y su amplia aceptación muestran un proceso de institucionalización de lo moral y lo ético que consiste en “convertir los principios éticos y morales en reglas positivas como las que encontramos en el derecho” (Pettit, 2002, p. 380). Desde una perspectiva institucional, en el mundo empresarial hay “un cierto consenso entre los que toman decisiones en las empresas en relación con el valor de ciertas prácticas” (Delmas & Montes-Sancho, 2011, p. 106). De esta forma, a través de los estándares se buscaría que las empresas adopten unos mecanismos de gestión que atiendan efectivamente a unos principios sobre los que existe un cierto acuerdo entre las empresas y que el estándar promueve.

El segundo enfoque concibe estas iniciativas como instrumentos de gestión que incorporan una serie de principios en las operaciones de las empresas en todos sus niveles. Bajo este punto de vista, los estándares dan lineamientos sobre cómo hacer compatibles los objetivos empresariales que apuntan hacia su sostenibilidad en el mercado con las demandas morales y éticas de la sociedad. Sin embargo, algunos críticos han señalado que la adopción de estos estándares puede llevar o bien a transformaciones profundas en las empresas, o bien a diseñar estrategias de relaciones públicas que respondan, en la superficie, al estándar para mantener la reputación de la empresa, sin hacer un cambio real (Milne & Gray, 2013).

En los estudios sobre los estándares se han identificado dos riesgos en su aplicación que se derivan de fallas en la justificación de sus principios normativos. Cada riesgo puede verse como la situación extrema de un espacio de posibilidades en el que se podrían mover los estándares éticos. El primer riesgo consiste en hacer definiciones tan rígidas de los indicadores que llevan a una aplicación mecánica de los principios, omitiendo la necesidad de deliberación y ponderación en su aplicación. El segundo riesgo consiste en caer en formulaciones vagas y muy generales,

hasta el punto de vaciar de contenido crítico al estándar. Veamos en detalle estos riesgos.

### Automatismo en la aplicación de los principios normativos

Para entender mejor lo que significa este riesgo, se puede hacer una analogía con lo que sucede en el derecho constitucional. De acuerdo con Ronald Dworkin (1984), un obstáculo para comprender el alcance y naturaleza de los principios constitucionales es confundirlos con las llamadas reglas o normas de acción. En general, un principio constitucional tiene un carácter abierto; es decir, en su exposición y justificación no se pueden establecer *a priori* todos los casos que caben dentro de él, lo que implica que al aplicarlo hay una especie de gradación. En contraste, las reglas o normas son de tipo cerrado y no admiten gradaciones; ante una situación concreta, solo caben dos alternativas: o se cumple con la norma o no se cumple. Algo similar ocurre con los estándares, que contribuyen a hacer operables los principios morales —que son abstractos— al expresarlos mediante indicadores de gestión que son concretos y medibles (de Colle, Henriques, & Sarasvathy, 2014).

Estos indicadores posibilitan el seguimiento y evaluación de las actividades de las organizaciones en relación con los principios establecidos por los estándares. Sin embargo, los principios de carácter moral —como la sostenibilidad ambiental, el respeto a los derechos humanos y la transparencia— son de tal naturaleza que no se pueden medir completamente de manera directa; para subsanar esta dificultad se acude a indicadores indirectos que tratan de dar cuenta de aquello que no es medible o cuantificable de manera directa (de Colle *et al.*, 2014). Este proceso de hacer operable un principio abstracto consiste en expresar en reglas y procedimientos tangibles los principios normativos de los estándares. Muchas firmas llegan a creer que basta con satisfacer los requerimientos mínimos establecidos por los indicadores para cumplir con los principios (de Colle *et al.*, 2014). Sin embargo, hay aspectos esenciales de estos principios que es imposible traducir a indicadores medibles. Por ejemplo, un principio como la “equidad” requiere que en las prácticas cotidianas se use el lenguaje de una manera que no sea humillante en relación con una persona o con un grupo de personas; pero qué tan humillante sea el lenguaje usado depende del contexto cultural donde opera la organización y, por tanto, no es posible formular los indicadores cuantitativos que den cuenta de ello.

Al considerar solo los indicadores, es posible que las compañías ignoren ciertos comportamientos que pueden ir en contravía de los mismos principios, comportamientos que

están relacionados precisamente con aquellos aspectos de los principios que no se pueden medir directamente. De esta manera, la organización podría adoptar prácticas opuestas a los principios y, sin embargo, cumpliría con los indicadores. Esta posible contradicción —llamada “la paradoja de los estándares de la responsabilidad social” (de Colle *et al.*, 2014, p. 184)— consiste en que, mientras los estándares buscan que las organizaciones se tomen en serio ciertos principios normativos y promuevan el diálogo abierto y reflexivo entre los grupos de interés afectados por las acciones de la firma, el énfasis que pone el estándar en cumplir con los indicadores puede hacer que el ejercicio de aplicar los principios se vuelva algo mecánico e irreflexivo, dejando a un lado la ponderación propia de la aplicación de principios normativos de carácter ético o moral<sup>3</sup>.

### La vaguedad de las formulaciones

La falta de claridad en la definición y justificación de los principios normativos de los estándares, más que un asunto semántico, es un problema del uso estratégico que las empresas pueden hacer de los estándares para mejorar su reputación y ser vistas como cumplidoras ejemplares de las demandas sociales. Se ha mostrado (Milne & Gray, 2013) que es frecuente encontrar —entre las empresas que adoptan estándares como el GRI— una distancia entre lo que dichos estándares promueven y la forma como en la práctica estas empresas operan. Es decir, existe un desacoplamiento entre el discurso de los estándares y la práctica de estas organizaciones, ya que “las empresas adoptan formalmente las estructuras organizacionales requeridas por los *stakeholders*... [y que los estándares tratan de proteger] pero separan estas estructuras de las actividades internas” (Behman & MacLean, 2011, p. 45). El desacoplamiento se puede ver como una estrategia que las empresas pueden adoptar en los casos en que las exigencias de los estándares vayan en contravía de su rentabilidad y eficiencia privada (Behman & MacLean, 2011).

Desde el punto de vista de la gestión, se ha señalado que la manera como los estándares están diseñados los hace susceptibles de caer en el llamado “apresamiento directivo” (Owen *et al.*, 2000, p. 85), que consiste en la manipulación que los directivos pueden hacer de estos estándares para obtener legitimidad ante sus *stakeholders*: “los directivos toman el control del proceso de auditoría, a través de una selección y difusión estratégica de la información con el fin de mejorar la imagen corporativa, en lugar de ser verdaderamente transparentes y responsables ante la

sociedad” (Owen *et al.*, 2000, p. 85)<sup>4</sup>. La razón de ello es que, cuando la formulación es muy general y confusa, da lugar a un abanico indefinido de posibles interpretaciones, hasta el punto de que las empresas pueden acomodar los principios a cualquier propósito y práctica. En otras palabras, los principios se convierten en un discurso vacío, que se presta para ser usado en la legitimación de cierto *statu quo*. En las dos últimas secciones de este trabajo se discute, a partir de las justificaciones que se dan en los estándares objeto de estudio, en qué medida estas pueden dar lugar a este apresamiento por parte de quienes tienen control de las organizaciones.

### La distinción ético-moral y los estándares internacionales de rendición de cuentas

En la literatura, los estándares de rendición de cuentas en materias de responsabilidad social y sostenibilidad se asocian con términos como auditoría social (*social audit*), rendición de cuentas ética (*ethical accountability*) y reportes o informes de sostenibilidad; algunos estudios usan estos términos como sinónimos (Rasche & Esser, 2006; Gilbert & Rasche, 2007; Leipziger, 2010). Sin embargo, para entender el alcance moral de estos estándares es necesario hacer primero una clarificación conceptual entre las normas sociales, las obligaciones morales y los valores éticos.

Siguiendo a Tugendhat (2002), todas las normas morales y los valores éticos son, en cierto sentido, normas sociales. Toda norma social se caracteriza por estar acompañada de cierta presión social que puede darse en términos de sanciones a quienes no la cumplen, o de cierto reconocimiento de aprobación a quien sí obedece. En contraposición a otras normas sociales como las convenciones, lo que es propio de las obligaciones morales y de los valores éticos es que tienen la pretensión de ser justificables frente a los miembros de una comunidad política.

De lo dicho se puede afirmar que los estándares de rendición de cuentas, en la medida en que se configuran a partir de valores y principios que expresan demandas sociales, pueden ser vistos ante todo como mecanismos de control social; esto es, como dispositivos que pueden servir para que las empresas cumplan con ciertas exigencias sociales.

Ahora bien, los principios y valores que estos estándares demandan de las empresas no son meras convenciones sociales, sino que tienen la pretensión de ser válidos normativamente<sup>5</sup>. Aquí es oportuno hacer una breve digresión

<sup>3</sup> Un ejemplo de este tipo de estudios sobre las limitaciones en la aplicación de los estándares es el de Tarquinio, Raucci y Benedetti (2018).

<sup>4</sup> Una más reciente caracterización del concepto de apresamiento directivo se encuentra en Baker (2010).

<sup>5</sup> Lo normativo aquí no se refiere a las leyes del derecho, sino a las exigencias morales y éticas.

sobre la distinción entre lo ético y lo moral. Si bien en el lenguaje ordinario lo moral y lo ético se usan como sinónimos, en la historia de la filosofía estos términos hacen referencia a dos ámbitos distintos de la filosofía práctica, que resultan útiles para analizar los estándares y para medir la gestión ética y social de las organizaciones.

Por un lado, lo propio de lo moral es la cuestión de cómo nos debemos tratar los unos a los otros en tanto seres humanos (¿qué es lo justo?), es decir, como miembros de la comunidad moral (Habermas, 1999; Forst, 2012). En otras palabras, lo moral hace referencia a los derechos y obligaciones que tenemos con respecto a otros agentes morales. En esta forma de ver lo moral subyace la idea kantiana de que los seres humanos son fines en sí mismos y, por tanto, por el solo hecho de ser agentes morales cada persona merece el mismo respeto y consideración.

Lo ético, por otro lado, se refiere a cuestiones relacionadas con la forma como una persona o una comunidad desea llevar su existencia. En cada individuo, esto remite a la cuestión de cuál es el plan de vida que desea y debe tratar de llevar a cabo; y en el plano colectivo, remite a cuáles son los intereses compartidos y cuáles formas de vida estamos dispuestos a promover como miembros de una comunidad (¿qué es lo bueno?).

Bajo el punto de vista de lo ético, las organizaciones pueden ser concebidas no solo como entes cooperativos que generan la riqueza material requerida para que los ciudadanos puedan hacer realidad sus planes de vida, sino sobre todo como espacios que promueven y hacen posible aquellas formas de vida que configuran el *ethos* de las comunidades donde ellas se desenvuelven. En una sociedad pueden existir distintos mecanismos de control social que velan por que las empresas cumplan con los valores éticos dominantes en ella y que pueden ir desde la Constitución y las leyes hasta formas de presión social de carácter informal.

Sin embargo, la perspectiva ética no es suficiente para resolver conflictos que envuelven diferencias profundas en torno a lo que significa una vida buena. Se requiere un punto de vista moral que sea imparcial e incluyente para enfrentar este tipo de problemas (Forst, 2012; Habermas, 1999; Rawls, 1971), problemas que se presentan con frecuencia a nivel global y al interior de las sociedades pluralistas contemporáneas. Problemas como la pobreza, el medio ambiente, la violencia, el racismo, la discriminación de género y orientación sexual y la corrupción tienen en común que su solución requiere el trabajo mancomunado de grupos con creencias disímiles e inconmensurables sobre lo que significa una buena vida.

Desde el punto de vista moral, una justificación moral, a diferencia de lo ético, exige trascender las culturas locales

y nacionales, aunque esto no quiera decir que ellas no se deban tener en cuenta, pues lo que se pretende con lo justo es precisamente que las distintas culturas puedan convivir y respetarse mutuamente en una misma sociedad, que como tal no es la mera suma de individuos aislados, sino más bien un ente cooperativo en el que hay esfuerzos coordinados para solucionar problemas que conciernen a todos. Para los defensores de la ética discursiva en el ámbito empresarial, los estándares como el Pacto Global, el GRI, HRCA y Ethos —que apelan a principios como la sostenibilidad ambiental, los derechos humanos y la lucha contra la pobreza— tienen un carácter moral (García-Marzá, 2004), pues en torno a ellos hay un consenso internacional sobre su validez y en la urgencia de que las empresas los cumplan. No son tan solo principios sobre el buen vivir, sino principios de justicia para la cooperación. En este sentido, se ha apelado a la ética discursiva de Habermas —que ofrece un procedimiento deliberativo con legitimidad normativa— para respaldar que los accionistas se comprometan socialmente e involucren a grupos de interés usualmente marginados en el diálogo sobre las decisiones corporativas que los afectan (Goodman & Arenas, 2015). En este sentido, varios de los principios que promueven estos estándares apuntan hacia lo justo. De qué manera lo hacen los cinco estándares analizados es algo que se discute en la siguiente sección.

### Objetivos y criterios normativos en los estándares

El marco conceptual de un estándar de rendición de cuentas social hace referencia a tres elementos: 1) los objetivos que se persiguen con la aplicación del estándar, 2) la concepción sobre las responsabilidades de la empresa ante la sociedad y 3) los criterios normativos que justifican dichas responsabilidades y sirven de guía en la construcción de indicadores. El análisis de los cinco estándares objeto de nuestra reflexión incluyó también sus debilidades y fortalezas, y la participación de los *stakeholders* en su implementación en la organización (tabla 1).

Al revisar los objetivos y principios normativos de los cinco estándares analizados (tabla 1) se encuentra una heterogeneidad en su orientación conceptual. Así, el estándar GRI habla de desarrollo sostenible; los de la ANDI y Costa Rica usan una noción de responsabilidad social que enfatiza la compatibilidad entre el desarrollo social y la rentabilidad de la empresa; el estándar Ethos emplea una concepción procedimentalista de la responsabilidad social empresarial; y el estándar HRCA se centra en el respeto y promoción de los derechos humanos.

Los cinco estándares plantean definiciones de sus conceptos centrales en términos normativos que tienen un

carácter *a priori*. Es decir, son normativos en la medida en que nociones como la responsabilidad social, el desarrollo sostenible y el respeto a los derechos humanos expresan los valores y obligaciones que las empresas deben asumir. Estos estándares no buscan establecer cuáles son los principios y

valores que de hecho tienen las empresas, sino más bien tratan de medir en qué grado ellas cumplen con los valores y principios promovidos por el estándar. En otras palabras, una empresa que decide adoptar alguno de estos estándares comparte la concepción que el estándar defiende.

**Tabla 1.**  
*Comparación de estándares de auditoría social.*

Iniciativa	GRI	Ethos	Costa Rica	Balance Social Andi	HRCA
<b>Objetivo</b>	Promover la elaboración de una memoria o informe de sostenibilidad, que deberá contener la medición, divulgación y rendición de cuentas de una organización, frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño y con el objetivo de desarrollo sostenible (GRI, 2013)	Construir a través de la creación de un espacio <i>multistakeholder</i> la nueva generación de herramienta de gestión a fin de maximizar su uso como una herramienta valiosa para el diagnóstico y planificación de las prácticas de responsabilidad social, su alineamiento con las principales tendencias e iniciativas nacionales e internacionales en la gestión de la RSE. (Ethos, 2011)	Servir como guía y estándar de medición a las empresas costarricenses, de tal modo que les permita auto-evaluarse en las diferentes áreas que comprende la responsabilidad social. (Manual Costa Rica, 2004)	Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un periodo determinado, lo cual le permite definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la mejora de las condiciones de trabajo (responsabilidad interna) y de la sociedad en general (responsabilidad externa). (Modelo Balance Social ANDI, 2001)	Ayudar a las empresas a detectar las posibles violaciones de derechos humanos causadas por el impacto de sus actividades en los empleados, las comunidades locales y en todas las demás partes implicadas. (HRCA, 2006)
<b>Fortaleza</b>	Ofrece unos principios o normas para la elaboración de memorias de sustentabilidad incluyendo aspectos económicos, sociales y medioambientales. Considera la participación de los grupos de interés en la elaboración del informe de sostenibilidad	Aborda la RSE de manera integral incluyendo las políticas y acciones de la empresa en siete áreas: valores y transparencia, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y sociedad.  Es una herramienta de autodiagnóstico.  Refuerza los compromisos éticos de la empresa.  Recoge y propone la elaboración de indicadores cuantitativos.	Aborda la RSE de manera interna y externa teniendo en cuenta <i>stakeholders</i> , claves para un autodiagnóstico, como lo son la comunidad y los proveedores.	Visualiza las diferentes actividades de la empresa a nivel social y medio ambiental.	Hace una construcción exhaustiva de indicadores en materia de derechos humanos.
<b>Stakeholders</b>	Comunidad, clientes, Sociedad civil, accionistas y proveedores de capital proveedores, sindicatos y trabajadores directos e indirectos	Gobierno corporativo, proveedores, consumidores, comunidad, Gobierno y sociedad, público interno, medio ambiente.	Gobierno corporativo, consumidores, proveedores, comunidad Estado (lo pone como fortalecimiento institucional).	Trabajadores, accionistas, consumidor final, competencia, acreedores, proveedores, comunidad local, sociedad, sector público, gremios, medios de comunicación, universidades y centros de investigación.	Comunidad, Estado, trabajadores, proveedores, clientes

(Continúa)

**Tabla 1.**  
**Comparación de estándares de auditoría social (continuación)**

Iniciativa	GRI	Ethos	Costa Rica	Balance social Andi	HRCA
<b>Formas de participación en la implementación</b>	Establece criterios sobre cómo abordar a los <i>stakeholders</i> en la aplicación de los indicadores y la elaboración del informe. Estos principios son:	Se sugiere a las empresas formular planes de mejora en RSE y crear un sistema gerencial en RSE, que incluiría mecanismos de administración y administración de la RSE y estaría encargado de la publicación de reportes.	No establece como pueden participar los <i>stakeholders</i> en la elaboración del balance social.	Diálogo con los grupos de interés a través de facilitadores. No se sugiere a las compañías ningún procedimiento para nombrar estos facilitadores.	Para la aplicación de los indicadores se establece que este lo hagan funcionarios de la compañía. Y se sugiere que en la recolección de la información y para la aplicación de los indicadores se consulte a los <i>stakeholders</i> afectados por la compañía. También se sugiere acudir a auditores externos para validar la información.
	Inclusividad en la identificación de los <i>stakeholders</i> . Relevancia y materialidad en los asuntos a tratar, en términos de los intereses de los <i>stakeholders</i> .	Se sugiere crear mecanismos de comunicación con los <i>stakeholders</i> , pero no se especifica que función tendrían en la implementación del estándar. En principio se deja a la compañía la decisión al respecto, aunque como mínimo se usaran para la recolección e interpretación de la información.	Se sugiere la creación de un equipo de trabajo para que se encargue del proceso, pero no se contempla la participación de los <i>stakeholders</i> , aunque se sugiere que los funcionarios deben participar en la formulación e implementación de la política en RSE y en concreto del balance social.	Se establece que los <i>stakeholders</i> participen en la recolección y análisis de la información, en la interpretación de los indicadores y en la evaluación.	
	Exhaustividad en las cuestiones e indicadores relevantes.		Se puede asumir que a los <i>stakeholders</i> participan al menos como fuentes de información	No dice cómo participarían.	No se dice nada sobre la participación de los <i>stakeholders</i> en las etapas de seguimiento y evaluación.
	Equilibrio en la evaluación, para lo cual se considera clave la opinión de los <i>stakeholders</i> .				
	Se sugiere auditoría externa.				
	También se recomienda la participación de los <i>stakeholders</i> en la recolección y análisis de la información.				

Fuente: elaboración propia.

Así, por ejemplo, el GRI adopta una definición básica del desarrollo sostenible, aquella que habla de las relaciones entre las generaciones presentes y las generaciones futuras; en el documento se asume una visión optimista del desarrollo sostenible, de acuerdo con la cual el desarrollo tecnológico puede hacer compatibles la sostenibilidad ambiental y el crecimiento económico. Sin embargo, uno esperaría que en estos estándares se diera una justificación de por qué los principios normativos adoptados son valorativamente mejores o más justos frente a otros conceptos normativos. En los manuales del GRI no se discute frente a una concepción más crítica del desarrollo sostenible (que lo hace incompatible con la rentabilidad de la empresa), ni se justifica la adopción de una concepción más optimista.

### Objetivos de los estándares

Los cinco estándares analizados se plantean como instrumentos de gestión, porque su propósito es ofrecer a las empresas herramientas conceptuales y metodológicas para incorporar tanto a nivel estratégico como operativo asuntos como el desarrollo sostenible, la responsabilidad social y el respeto de los derechos humanos. Estos estándares pretenden ayudar a las empresas a hacer evaluaciones o diagnósticos sobre sus niveles de responsabilidad social y, a partir de allí, brindar información

confiable a la sociedad sobre el desempeño ético de las corporaciones. Sin embargo, el que se conciben como instrumentos de gestión no implica que sean susceptibles de caer en el apresamiento directivo; esto depende de los objetivos que busquen, de los criterios normativos que defienden y de la manera como conciben la participación de los *stakeholders*.

En sus inicios, en la década de los años setenta, el objetivo central de los estándares era obtener mayores niveles de transparencia en las acciones y políticas de las grandes corporaciones. En los noventa se da un resurgimiento de estos estándares; las iniciativas más influyentes que emergen en esa época, como SA 8000, el GRI, y el Ethos en Latinoamérica, además de promover la transparencia, aducen tres objetivos: 1) disminución y prevención del riesgo de las empresas ante posibles sanciones y escándalos por cuestiones ambientales o laborales (trabajo infantil, condiciones laborales indignas, etc.); 2) mejoramiento de la reputación al tener mayor legitimidad ante los grupos de interés; y 3) aprendizaje de las experiencias de los *stakeholders*. Estos tres motivos van en la dirección de convencer a las empresas de que ser transparentes y respetuosas de los intereses de los grupos de interés es un buen negocio para ellas y que los costos de adoptar procesos de auditoría social deben verse ante todo como una inversión. En los cinco estándares analizados estos motivos



no se presentan de la misma manera: en ANDI y Ethos, este tipo de razón se encuentra en los objetivos mismos, mientras que en el GRI, Costa Rica y el HRCA aparecen más bien como justificaciones.

En este sentido, se puede hablar de una especie de gradación: mientras en un extremo hay estándares como el de la ANDI y Costa Rica que aducen que la adopción de sus iniciativas mejora la competitividad de las empresas, en el otro extremo está el GRI en el que prácticamente no se menciona este aspecto como una de las ventajas de adoptar su método y objetivos. En la mitad de esta gradación se pueden ubicar los casos de Ethos y el HRCA. En el primero de ellos, encontramos la integración más acabada de la transparencia con el propósito de brindar a las empresas una herramienta que les permita aprender a relacionarse con sus *stakeholders* y a beneficiarse del saber de estos. En el caso del HRCA, se enfatiza que esta herramienta le permite a las empresas evitar escándalos o sanciones de los gobiernos por un mal manejo en asuntos relacionados con los derechos humanos.

Un objetivo que aparece explícito en el GRI, y se encuentra implícito en los otros estándares, es el construir “un marco de trabajo común, con un lenguaje uniforme y unos parámetros comunes que sirvan para comunicar de forma clara y transparentes las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad” (Global Reporting Initiative, 2013, p. 6). Este propósito responde a la proliferación de estándares y códigos éticos, sociales y ambientales que ha generado una confusión sobre el significado y alcance de términos como responsabilidad social, ética corporativa, desarrollo social, auditoría ética, etc.

Estándares como el GRI y Ethos buscan unificar el uso de los términos para facilitar a las corporaciones y *stakeholders* formar un mejor juicio sobre lo que implica adoptar estos conceptos en su gestión. Aunque es un objetivo loable, en lo que se refiere a los criterios normativos y a los grupos de interés de los estándares aquí analizados, se encuentra una gran ambigüedad y confusión conceptual. Por ejemplo, el estándar Ethos define al medio ambiente como un *stakeholder*, siendo la protección de este más bien un principio normativo; en el estándar de la ANDI y el de Costa Rica se enuncian los principios de manera amplia como bienestar social o bien común, pero no se explica cómo entienden estos términos.

En síntesis, estos estándares —aunque apuntan a la transparencia— al presentarse como instrumentos de gestión pueden generar ciertas ventajas a las empresas y al tener formulaciones confusas pueden ser usados por los directivos para mejorar la imagen corporativa, en contravía de los principios normativos que el estándar dice defender.

Esto no significa que una formulación clara de los conceptos y objetivos y una apuesta expresa por principios como la transparencia y el respeto a los derechos humanos por encima de la rentabilidad de las empresas, como es el caso del GRI y el HRCA, logre eludir la manipulación por parte de las directivas.

### Criterios normativos

Un aspecto clave de la orientación conceptual para determinar hasta qué punto un estándar puede ser objeto de prácticas de desacoplamiento es la manera en que se aplican y priorizan sus criterios normativos. Dichos criterios no son más que los valores y normas morales que están detrás de los conceptos centrales que configuran un estándar ético. En otros términos, los conceptos de los que parten los estándares éticos, en la medida en que tienen un carácter moral, remiten necesariamente a una serie de principios morales.

En el mundo de la auditoría y la rendición de cuentas social se dice que hay tanto códigos éticos como estándares éticos (Leipziger, 2010). La diferencia entre ellos es que en los primeros se establece una serie de preceptos dirigidos a una organización en particular, mientras que los estándares están dirigidos a un grupo de organizaciones, que bien pueden pertenecer a un sector específico de la economía, a empresas multinacionales, o bien a un país o a una región. Tanto los códigos como los estándares pueden verse como constituciones políticas que regulan las relaciones entre los diferentes grupos de interés o *stakeholders* involucrados en la empresa, y configuran lo que a los *stakeholders* les está permitido hacer, lo que les está prohibido y lo que deben hacer.

Hasta aquí se ha afirmado que los principios tienen el papel de justificar los derechos, obligaciones y prohibiciones contenidas en los estándares. Sin embargo, hay distintas formas de justificación. Para las organizaciones y grupos de interés que buscan ante todo una legitimación meramente simbólica, cuando las justificaciones apuntan a mostrar que hay un alineamiento entre los principios normativos y los intereses empresariales, estas tienen un carácter meramente ideológico que contribuyen al mantenimiento del *statu quo*. Sin embargo, tanto los principios constitucionales como los principios de los estándares son normas sociales que tienen la pretensión de ser morales.

Con respecto a la justificación por vía de principios, un estándar ético puede incluir una serie de criterios normativos que definen los intereses y derechos legítimos de los *stakeholders* reconocidos por la organización. En una sociedad democrática, la organización tiene límites legales

tanto para definir dichos criterios, como para determinar quiénes son sus *stakeholders*<sup>6</sup>. Las empresas son parte de una comunidad política y, por tanto, están sujetas a un sistema jurídico ya existente y a la concepción de justicia imperante en la sociedad. En este sentido, un estándar ético no puede ser ajeno a los principios constitucionales y debe tomar estos como marco último de justificación de sus criterios normativos y de la definición de sus grupos de interés. Hay casos, sin embargo, en que existe una exigencia adicional que puede, bajo ciertas circunstancias, entrar en conflicto con el cumplimiento de las normas de un país. Estándares como el GRI o el HRCA traspasan las fronteras nacionales, porque contienen principios de justicia que tienen un alcance transnacional. Estos principios corresponden a las llamadas macronormas (Donaldson & Dunfee, 1994), que son principios normativos sobre los cuales hay un acuerdo en la comunidad internacional (países, organismos multilaterales, ONG internacionales y empresas, especialmente multinacionales). Según Donaldson y Dunfee (1994), hay tres principios sobre los cuales hay un amplio acuerdo a nivel global: los derechos humanos, la transparencia y la defensa del medio ambiente.

En los estándares también se encuentran argumentos que tienen un carácter ético-político en cuanto que apelan a la contribución que pueden hacer las empresas al bienestar general del país. Estos son usados para justificar muchas de las políticas y acciones relacionadas con la responsabilidad social empresarial (RSE). Los cinco estándares éticos analizados apelan a este tipo de argumentos para justificar ante las empresas el uso de estos y para incorporar dentro de su concepción estratégica la perspectiva de la RSE.

En adición a las justificaciones basadas en derechos y a los argumentos de tipo ético-político, en los estándares éticos empresariales se aduce un tercer tipo de argumento, que se puede llamar estratégico y que consiste en sostener que el cumplimiento de una norma u obligación ética puede ser válido para la empresa si esto contribuye a su perdurabilidad. En una sociedad de mercado, la obtención de rentabilidad es la *conditio sine qua non* para la supervivencia de una empresa. Este principio podría interpretarse como una expresión de una visión egoísta aplicada al mundo empresarial; sin embargo, en la medida en que la mayor rentabilidad le exige a las empresas ser eficientes,

este principio de la perdurabilidad puede tener una justificación basada en el bien común.

Teniendo en cuenta estas distinciones conceptuales, se puede hacer una reformulación del problema del desacoplamiento a través del apresamiento directivo. Este consiste en el control del proceso de auditoría social por parte de los directivos, con el fin de servir a los intereses de la empresa; por ejemplo, para mejorar su imagen y aumentar los niveles de ganancia y dejar en un segundo plano principios como la transparencia, el respeto de los derechos humanos, el medio ambiente. Como consecuencia del apresamiento directivo, los estándares dejarían de promover que las compañías contribuyan al fortalecimiento de la democracia y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Es frecuente que los estándares se ofrezcan hoy a las empresas como instrumentos que dan beneficios y no como un mecanismo para hacer que las empresas sean más responsables con las demandas de la sociedad (Owen *et al.*, 2000). Para evitar la manipulación de los procesos de auditoría social se ha señalado como condición necesaria —aunque no suficiente— que los estándares reconozcan que “es la sociedad en toda su extensión en lugar de las organizaciones la que debe definir las reglas de juego [de la rendición de cuentas]” (Rasche & Esser, 2006, p. 255). Lo central es que los principios morales y el interés general estén en la base de las obligaciones establecidas por el estándar y de los indicadores que allí se formulen para medir el comportamiento de las corporaciones. Esto no debe llevar a pensar ingenuamente que, porque un estándar diga expresamente que sigue principios morales como la transparencia o porque le inspire el interés general de la sociedad, ya deja de ser susceptible de manipulación. Esto depende de cómo se justifiquen estos principios, de la manera como se consideren a los *stakeholders* y de la forma como el estándar construya y aplique los indicadores.

Cuando los estándares acuden a argumentos estratégicos para justificar su uso por parte de las organizaciones, están diciendo que el seguir los principios morales y el interés general puede ser beneficioso para las organizaciones. En términos de motivación para la acción, el estándar, en lugar de apelar a la idea de que es necesario cumplir con estos principios porque es lo moralmente correcto, lo que hace es apelar al principio de perdurabilidad, esto es, hay que cumplir con estos principios, porque si no se corre el riesgo de tener pérdidas.

Esto conlleva una paradoja. La rendición de cuentas social y ambiental requiere un cambio en la forma como las corporaciones privadas toman sus decisiones: que frente al criterio de la rentabilidad antepongan el interés general

<sup>6</sup> Por *stakeholder* entendemos aquí a todas las partes interesadas, personas o entidades, que pueden ser beneficiadas o afectadas por las actividades de la organización, siguiendo a Harrison, Freeman y de Abreu (2015). La tabla 1 muestra los distintos *stakeholders* considerados en cada uno de los cinco estándares analizados; por ejemplo, todos incluyen a la “comunidad” y solo el manual Ethos reconoce al “medio ambiente” como uno de ellos.

y los principios morales como la transparencia y el cumplimiento de los derechos humanos como principios ineludibles que se deben seguir, aunque esto implique pérdidas. Así, el que un estándar aduzca argumentos estratégicos va en contravía de los principios que dice defender. Esto a su vez crea la idea entre los mismos empresarios que hay que usar el estándar en la medida en que genere beneficios. De allí a la manipulación solo hay un paso. De acuerdo con esto, la forma como en un estándar se estén justificando sus principios normativos puede indicar qué tanto pueden caer en el apresamiento directivo.

### Justificación de principios normativos en los estándares

Los cinco estándares considerados asumen como uno de sus principios centrales la transparencia, que hace referencia a la información que la empresa suministra a sus grupos de interés. En unos casos esta exigencia no se aplica a todos los asuntos, sino solo a aquellos que tienen que ver con otros principios y valores que, además de la transparencia, el estándar pretende promover; por ejemplo, el GRI exige ser transparente en las actividades que tienen que ver con el desarrollo sostenible, mientras que en Ethos y en el Manual de Costa Rica el principio se aplica a todos los asuntos.

Además de la transparencia, todos los estándares analizados tienen en común la promoción y el respeto de los derechos humanos. En concreto, todos tienen obligaciones e indicadores sobre aspectos como la no discriminación, la explotación infantil, el trabajo forzado, la libertad de asociación y las condiciones de los trabajadores. Llama la atención también que los estándares les exigen a las corporaciones velar por que sus proveedores, distribuidores y contratistas cumplan con estos aspectos. De los estándares analizados, son notables los casos del HRCA y del GRI. El análisis conceptual que estas guías hacen sobre el alcance que deben tener los derechos humanos dentro de las organizaciones es un modelo de cómo un estándar debe plantear sus principios normativos. En los otros estándares, solo hacen referencias genéricas a los derechos humanos y se limitan a mencionar la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Global Compact y las directrices trazadas por organismos multilaterales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), sin especificar cómo se aplicarían en el ámbito de las corporaciones las exigencias internacionales en materia de derechos humanos. En el HRCA se ofrecen dos justificaciones para su aplicación que, de cierta manera, son también aducidas por Ethos y Costa Rica: "1) las empresas deben cumplir un rol en asuntos como los derechos humanos, no solo

como buenos empleadores, sino también como respetables miembros de la sociedad; 2) protegerse contra desastres en derechos humanos, como con cualquier forma de seguro, es un buen negocio" (Jungk, 2003, p. 11).

Para el HRCA, las corporaciones en su gestión pueden hacer compatible la búsqueda de ganancias con el respeto a los derechos humanos. El problema de este supuesto es que, en un mundo globalizado, factores externos a las mismas organizaciones hacen que en algunas regiones y países no sea buen negocio ser respetuoso de los derechos humanos. En casos como estos, una multinacional que asume integralmente la defensa de los derechos humanos podría o bien abstenerse de hacer negocios allí, o bien usar el poder que tiene para tratar de cambiar la situación. Cualquiera sea la alternativa adoptada, la empresa íntegra jugará un papel político, llevará a cabo una acción política que tiene un impacto sobre la sociedad que tiene problemas de derechos humanos. Es decir, las corporaciones pueden llegar a tener —en las sociedades donde operan— la capacidad de cambiar el contexto.

En el HRCA y en los otros estándares analizados, no se hace un análisis sobre el rol político que deberían asumir las corporaciones si asumen de manera integral la defensa de los derechos humanos. Este aspecto es especialmente relevante en el caso colombiano, donde hay un problema serio de violaciones de derechos humanos. Las exigencias que deben tener los estándares para evitar la manipulación en este campo deberían ser mayores: no basta con probar que se cumple con la ley, sino que las organizaciones deben promover de manera efectiva el respeto de los derechos humanos tanto de sus proveedores, distribuidores y de las comunidades donde operan, como en la escena política misma absteniéndose de apoyar regímenes y movimientos políticos que no tienen un claro compromiso con los derechos humanos y la democracia. En este aspecto, con excepción de HRCA y GRI que consideran seriamente el asunto, el resto de los estándares son reacios a considerar que las empresas privadas deben entrar a jugar un papel en el escenario político en materia de derechos humanos.

Salvo el caso del HRCA, los estándares restantes contemplan los tres principios básicos del desarrollo sostenible: la sostenibilidad económica, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo social<sup>7</sup>. La preocupación en este concepto tiene que ver con los efectos negativos de los sistemas

<sup>7</sup> El GRI, Ethos y Costa Rica mencionan explícitamente el concepto y lo definen; no sucede así con el manual de la ANDI. En este último caso, se menciona el concepto de desarrollo humano y en él se incluye el desarrollo económico y el desarrollo social. El medio ambiente aparece como una de las variables para medir el grado de responsabilidad social en las relaciones de la organización con la comunidad (tabla 1).

económicos sobre el medio ambiente. En este sentido, en la formulación conceptual de la metodología del GRI se afirma lo siguiente:

Mientras la economía se globaliza cada vez más, aparecen oportunidades nuevas que tratan de acelerar la generación de riqueza a través del acceso a la tecnología y a la puesta en común de conocimientos. Pero junto a estas oportunidades aparecen los riesgos relativos a la sostenibilidad del entorno natural como principal fuente de desarrollo económico y las tensiones derivadas de un crecimiento desconocido hasta el momento de la población mundial, con oportunidades claras de participación en la economía global. (Global Reporting Initiative, 2013, p. 17)

Frente a este problema, el mismo GRI señala que las empresas son un actor central para enfrentar los retos del desarrollo sostenible y que, por tal motivo, ellas deberían incorporar dentro de su gestión los principios mencionados. A pesar de las distintas posiciones en torno al desarrollo sostenible, las cinco iniciativas asumen una visión optimista de las relaciones entre el mercado, el medio ambiente y el desarrollo sostenible; por ejemplo, el GRI considera que el desarrollo tecnológico y los nuevos modelos de gestión pueden contribuir a "solucionar los riesgos colaterales y las amenazas que [el crecimiento económico genera sobre el ambiente y el bienestar de la población]" (Global Reporting Initiative, 2013, p. 16). En estos estándares no se discuten las concepciones más críticas del desarrollo sostenible que consideran que el consumismo y la búsqueda de ganancias han generado un crecimiento desmesurado de las economías; por el contrario, promueven la adopción de tecnologías limpias y modelos de gestión ambientalmente más sanos para lograr la sostenibilidad ambiental. Aunque Ethos y Costa Rica tienen indicadores referidos al uso ambientalmente responsable de sus productos, en ninguno de ellos se hace referencia a la necesidad de morigerar el consumismo de las sociedades posindustriales.

La lucha contra la pobreza y contra el deterioro ambiental no son objetivos que parezcan ser congruentes con la rentabilidad por cuanto las medidas que se tomen para lograr estos objetivos implican poner límites a la búsqueda de rentabilidad (por ejemplo, mayores pagos de impuestos y gastos en programas de responsabilidad social conllevan menores tasas de ganancia). Así, mientras por el lado del medio ambiente es necesario transformar el consumismo y hacer que los ciudadanos consuman menos cantidad de bienes, por el lado de la pobreza es necesario redistribuir el ingreso y los recursos de los que más tienen (como los dueños del capital) hacia los más pobres. El que los estándares objeto de estudio se fundamenten en una visión optimista podría leerse como un síntoma de que sus intereses

están más con el capital que con los objetivos del desarrollo sostenible.

En resumen, en relación con los principios normativos, se puede afirmar que los estándares asumen concepciones optimistas, un tanto ingenuas, en las que se considera que la rentabilidad financiera puede llegar a ser compatible con los derechos humanos, el desarrollo sostenible y la transparencia. El que los estándares señalen de manera explícita que su propósito central es que las empresas satisfagan estos principios no implica que dichos estándares no puedan ser manipulados por dos razones: en primer lugar, aunque un estándar en su discurso expresa un compromiso irrestricto con ciertos principios y deja en un segundo plano la rentabilidad financiera, puede ocurrir que en sus propuestas de cómo tratar con los grupos de interés y aplicar los indicadores se propongan ciertos procedimientos que faciliten la manipulación; en segundo lugar, puede suceder que el estándar abiertamente exprese como principio prioritario la búsqueda de ganancia, pero en el trato con los *stakeholders* sea menos proclive a la manipulación. Tal es el caso del estándar Ethos que tiene reglas más claras y exigentes que el GRI sobre el manejo de los *stakeholders* y, al mismo tiempo, manifiesta expresamente que el desarrollo sostenible es un buen negocio.

### Conclusión: repercusiones sociales y empresariales

Esta reflexión es fruto del análisis de cinco estándares que tratan de medir la gestión ética y en responsabilidad social de las organizaciones, a partir de los problemas del desacoplamiento y del apresamiento directivo. Si bien no se puede afirmar que alguno de estos estándares no es susceptible de ser manipulado por las empresas, tampoco se puede afirmar lo opuesto: que alguno de ellos esté completamente inmune. Aquí también se presentan grados y matices. En asuntos de derechos humanos, por ejemplo, el HRCA tiene tal cantidad de indicadores en este tema que para una compañía que pretenda aplicarlo no le sería fácil manipularlo. Las condiciones del GRI son las más exigentes en tanto incluye el reporte de los derechos humanos en la cadena de valor.

Se podría objetar que las críticas hechas aquí a estos estándares tienen cierto aire idealista, porque no tiene en cuenta la realidad de los negocios. Dicha realidad indica que si la gestión ética no es un buen negocio, las empresas en su lucha por la supervivencia no aplicarían estos estándares. Para que la gestión ética se dé y cumpla con sus objetivos se requiere que los costos que trae consigo generen beneficios para las empresas. La solución de los problemas actuales (el deterioro del medio ambiente, la pobreza, la

violencia, la falta de legitimidad de los regímenes políticos) requiere de cambios profundos en nuestra cultura y nuestra manera de actuar. El afán de aumentar la riqueza a toda costa, el consumismo y el excesivo individualismo son factores que han llevado a estos problemas, y las empresas se han moldeado alrededor de estos factores. Aquí la cuestión es si estos pueden ser cambiados o, al menos, mitigados en su influencia sobre el comportamiento tanto de los ciudadanos como de las organizaciones. Explícita o implícitamente, los estándares estudiados en menor o mayor medida buscan que las empresas de manera voluntaria contribuyan con un cambio de comportamiento para hacer frente a estos problemas. La gestión ética busca producir un cambio de motivación de las empresas, orientado a ponerle límites al principio sacrosanto de la maximización de las ganancias.

A partir del examen de la justificación de los principios que orientan los distintos estándares analizados hemos mostrado que los principios normativos de los estándares, que pretenden servir de guía de acción a organizaciones, no se pueden limitar a una mera definición de sus conceptos, sino que requieren dar cuenta de las distintas razones que los sustentan. Es fundamental que en la exposición de los principios se muestre que puede haber distintas formas de justificación y, sobre todo, que puede haber conflictos entre ellos. Para estos posibles dilemas morales, los estándares, en lugar de enfatizar en procedimientos para aplicar cierto principio en lugar de otro, podrían propiciar la creación de espacios en las organizaciones, para que los grupos involucrados puedan discutir sin cortapisas la aplicación de dichos principios.

Dada la ambigüedad en la formulación de los estándares, que puede dar lugar a un uso meramente simbólico sin cambios reales en la actuación de las empresas, muchas empresas por presiones del negocio podrían adoptar aquellas interpretaciones que se alejan más de lo exigido por los principios normativos promovidos por los estándares. Por ejemplo, se ha señalado que el GRI concibe la sostenibilidad según el modelo de la triple cuenta, una postura poco crítica, pues considera que la sostenibilidad ambiental y la contribución al desarrollo social son compatibles con la eficiencia privada y el crecimiento económico sin hacer sacrificios en rentabilidad y crecimiento. Por lo tanto, la adopción de un estándar como el del GRI puede resultar insuficiente frente a la supervivencia de nuestro ecosistema (Milne & Gray, 2013).

Dadas las limitaciones de los criterios normativos de los estándares, estos no son suficientes por sí solos para establecer si un estándar es proclive de ser usado en una estrategia de desacoplamiento o de apresamiento directivo,

pues es posible que su orientación explícitamente advierta contra todo tipo de manipulación, aunque en su método de implementación y trato con los *stakeholders* se den las condiciones para que este apresamiento ocurra. Aquí sería importante contar con futuras investigaciones que evalúen los riesgos de la aplicación de estos estándares a partir de los resultados de su aplicación. Sin duda, esta falta de resultados empíricos se podría señalar como una limitación de nuestra reflexión. No obstante, una orientación conceptual ambigua y unos objetivos que expresamente pongan en primer lugar los intereses de la empresa son condiciones necesarias, aunque no suficientes, para que el estándar sea susceptible de ser controlado por las directivas y propietarios de las corporaciones.

El llamado a la reducción del consumismo y de la rentabilidad no se debe confundir con la tesis mencionada varias veces de que es rentable para las empresas ser socialmente responsable y que, por tanto, está justificada la aplicación de los estándares. Esta interpretación implica una relación circular entre el desarrollo sostenible y la rentabilidad financiera; por un lado, se afirma que la rentabilidad y la sostenibilidad económica de la empresa son causas del desarrollo social y de la sostenibilidad ambiental; por otro, se afirma que una empresa socialmente responsable es rentable económicamente. En otras palabras, la rentabilidad financiera puede ser vista en los estándares al mismo tiempo como un medio y como un fin. Esto indica que en ellos confluyen los dos tipos de justificación mencionados antes: justificaciones basadas en principios y justificaciones estratégicas. Salvo el caso del GRI, en el que la rentabilidad financiera se ve solo como un medio, en ninguno de los otros casos se puede establecer con plena claridad cuál de estas argumentaciones prevalece. Frente a esta interpretación circular, se pueden hacer dos observaciones finales:

1. En los países donde no existen legislaciones ambientales fuertes, comprometerse con tecnologías limpias, que pueden ser costosas, puede llevar a una empresa a la quiebra, pues las empresas competidoras no están obligadas a hacer lo mismo. Esto muestra que las empresas se mueven en un marco de instituciones sociales, políticas y culturales que determinan las reglas de juego que regulan el comportamiento de los agentes económicos (Vogel, 2006). Por el contrario, puede darse el caso de que existan reglas que premien el comportamiento ambientalmente responsable y la sostenibilidad ambiental resulte ser un buen negocio. En los estándares analizados no se tematiza este problema y parecen asumir que, en el contexto donde operan las empresas, hay una armonía normativa entre los principios del medio ambiente, el desarrollo social y

la rentabilidad financiera; sin embargo, dicha armonía está lejos de ser real. De acuerdo con esto, el desarrollo sostenible no sería solamente una responsabilidad de carácter moral, sino también político. Si bien algunos estándares como el de Ethos y el de Costa Rica tienen indicadores sobre participación política de las empresas, en ninguno de los estándares se analiza esta cuestión política. En breve, estos estándares tienen una visión ingenua de la realidad social donde se mueven las empresas y una concepción políticamente neutral de la responsabilidad social.

2. Ninguno de los estándares considerados plantea cómo las organizaciones deben actuar para enfrentar dilemas en los que la rentabilidad financiera pueda estar en conflicto con la sostenibilidad ambiental o con el desarrollo social. Estos estándares se presentan como instrumentos de gestión que tienen una orientación ética. De acuerdo con esto, uno esperaría que ellos pudiesen servir de guía para orientar a las empresas en la aplicación de los principios normativos y específicamente de aquellos que tienen que ver con el desarrollo sostenible, pero es parte de la aplicación dar pautas sobre cómo lidiar con los dilemas éticos. No obstante, ninguno de los estándares analizados dice algo sobre cómo las empresas deben llevar a cabo sus deliberaciones o ponderaciones cuando se presentan este tipo de situaciones. Lo que en ellas encontramos es una serie de indicadores para hacer un seguimiento al comportamiento de las empresas. Así pues, como instrumentos de gestión, sus alcances son más bien limitados y su uso se restringe a la elaboración de diagnósticos sobre el comportamiento de las organizaciones.

### Declaración de conflicto de interés

Los autores no manifiestan conflictos de intereses institucionales ni personales.

### Referencias bibliográficas

Asociación Nacional de Industriales (ANDI). (2001). *Manual de Balance Social*. Medellín: Organización Internacional del Trabajo-ANDI. Recuperado de: [http://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/balance\\_social.pdf](http://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/balance_social.pdf)

Baker, M. (2010). Re-conceiving managerial capture. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23(7), 847-867. <http://doi.org/10.1108/09513571011080153>

Behnam, M., & MacLean, T. (2011). Where is the accountability in international accountability standards? A decoupling perspective. *Business Ethics Quarterly*, 21(1), 45-72. <http://doi.org/10.5840/beq20112113>

Belkhir, L., Bernard, S., & Abdelgadir, S. (2017). Does GRI reporting impact environmental sustainability? A cross-industry analysis of CO<sub>2</sub> emissions performance between GRI-reporting and non-reporting companies. *Management of Environmental Quality*, 28(2), 138-155. <http://doi.org/10.1108/MEQ-10-2015-0191>

de Colle, S., Henriques, A., & Sarasvathy, S. (2014). The paradox of corporate social responsibility standards. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 177-191. <http://doi.org/10.1007/s10551-013-1912-y>

Delmas, M., & Montes-Sancho, M. (2011). An institutional perspective on the diffusion of international management system standards: The case of the environmental management standard iso 14001. *Business Ethics Quarterly*, 21(1), 103-132. <http://doi.org/10.5840/beq20112115>

Donaldson, T., & Dunfee, T. (1994). Toward a unified conception of business ethics: integrative social contracts theory. *The Academy of Management Review*, 19(2), 252-284. <http://doi.org/10.2307/258705>

Dworkin, R. (1984). *Los derechos en serio*. Barcelona: Ariel.

Forst, R. (2012). *Right to justification: Elements of a constructivist theory of justice*. New York: Columbia University Press.

García-Marzá, D. (2004). *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Madrid: Trotta.

Gilbert, D., & Rasche, A. (2007). Discourse ethics and social accountability: The ethics of SA 8000. *Business Ethics Quarterly*, 17(2), 187-216. <https://www.jstor.org/stable/27673172>

Gilbert, D., Rasche, A., & Waddock, S. (2011). Accountability in global economy: The emergence of international accountability standards. *Business Ethics Quarterly*, 21(1), (1), 23-44. <http://doi.org/10.5840/beq20112112>

Global Reporting Initiative. (2013). *Sustainability reporting guidelines. G4*. Amsterdam, Netherlands: Global Reporting Initiative. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>

Goodman, J., & Arenas, D. (2015). Engaging ethically: A disclosure ethics perspective on social shareholder engagement. *Business Ethics Quarterly*, 25(2), 163-189. <https://doi.org/10.1017/beq.2015.8>

Habermas, J. (1999). *La inclusión del otro: estudios de teoría política*. Barcelona: Paidós.

Harrison, J., Freeman, R., & de Abreu, M. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(55), 858-869. <http://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647>

Instituto Ethos. (2003). *Indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial*. Sao Paulo: Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social. Recuperado de: [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bbe2011\\_Indic\\_ETHOS\\_ESP.pdf](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf)

Jungk, M. (2003). *Building a tool for better business practice: The human rights compliance assessment*. Copenhagen: Danish Institute for Human Rights. Recuperado de [https://hrca2.humanrightsbusiness.org/docs/file/HRCA%20Quick%20Check\\_English.pdf](https://hrca2.humanrightsbusiness.org/docs/file/HRCA%20Quick%20Check_English.pdf)

Leipziger, D. (2010). *The corporate responsibility codebook*. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited.

Michelon, G., Pilonato, S., & Ricceri F. (2015). CSR reporting practices and the quality of disclosure: An empirical analysis. *Critical Perspectives on Accounting*, 33, 59-78. <http://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.10.003>

Milne, M., & Gray, R. (2013). W(h)ither ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative, and corporate sustainability reporting. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 13-29. <http://doi.org/10.1007/s10551-012-1543-8>

Owen, D., Swift, T., Humphrey, C., & Bowerman, M. (2000). The new social audits: accountability, managerial capture or the agenda of social champions? *European Accounting Review*, 9(1), 81-98. <http://doi.org/10.1080/096381800407950>

- Pettit, P. (2002). *Rules, reasons, and norms*. Oxford: Oxford University.
- Rasche, A., & Esser, D. (2006). From stakeholder management to stakeholder accountability. *Journal of Business Ethics*, 65(3), 251-267. <http://doi.org/10.1007/s10551-005-5355-y>
- Rasche, A., & Gilbert, D. (2012). Global policies and local practice: Loose and tight couplings in multi-stakeholder initiatives. *Academy of Management Proceedings*, 1, 679-708. <http://doi.org/10.5465/AMBPP.2012.10150abstract>
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Scanlon, T. (2003). *Lo que nos debemos unos a otros: ¿qué significa ser moral?* Barcelona: Paidós.
- Tarquinio, L., Raucci, D., & Benedetti, R. (2018). An investigation of Global Reporting Initiative performance indicators in corporate sustainability reports: Greek, Italian and Spanish evidence. *Sustainability*, 10(4), 897; <http://doi.org/10.3390/su10040897>
- Tugendhat, E. (2002). *Problemas*. Barcelona: Gedisa.
- Vogel, D. (2006). *The market for virtue: The potential and limits of corporate social responsibility*. Washington: Brookings Institution.
- Voegtlin, C., & Pless, N. (2014). Global governance: CSR and the role of the UN Global Compact. *Journal of Business Ethics*, 122(2), 179-191. <http://doi.org/10.1007/s10551-014-2214-8>