

THE AGE OF RESPONSIBILITY

CSR 2.0 AND THE NEW DNA OF BUSINESS

Wayne Visser.

2011

El siglo XXI está marcado por múltiples replanteamientos económicos, sociales y medioambientales. Estos cambios están afectando tanto al ámbito empresarial como a las administraciones públicas y a toda la sociedad. Continuamente encontramos libros, informes o artículos de prensa que se hacen eco de estas transformaciones, intentando buscar las respuestas a los retos del mundo cambiante de los negocios y ante las demandas de los *stakeholders*. Desde hace unos años, todas las miradas se han dirigido a aplicar políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como la panacea para esta sociedad plural. Sin embargo, apenas encontramos análisis críticos o que reflexionen sobre los resultados que se han obtenido, y lo que es más importante, si la propia RSC necesita ser renovada.

En el año 2011 se ha publicado el libro: *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of Business*, de Wayne Visser. En éste, y a lo largo de su ágil lectura, el autor nos sumerge en un interesante recorrido por las edades y épocas de la RSC; desde la codicia, filantropía, marketing y gestión, hasta llegar a la RSC 2.0. Ofrece, por lo tanto, una imagen completa desde el pasado, presente y nos aproxima al futuro. En este camino, Visser utiliza diversos ejemplos de empresas que nos permiten entender cómo ha ido evolucionando la visión y compromiso por parte de las organizaciones ante la RSC. En el libro se introduce la denominada RSC 2.0, que supone una interesante novedad, pues la compara con Web 2.0 que ha supuesto el crecimiento de las redes, las asociaciones, la información compartida, la inteligencia colectiva y la participación de los grupos de interés. Realiza una comparación con la metamorfosis que se está produciendo en el escenario empresarial, debido a la descentralización del poder y a la incorporación de modelos de gestión cada vez más compartidos. Al tiempo que establece una «metáfora» al introducir el ADN de la Responsa-

bilidad, –cuyas bases nitrogenadas (1)– aquí serían: creación de valor, el logro de la nueva gobernanza, contribuir a una mejora de la sociedad y respetar el medio ambiente.

CONTENIDOS

El libro se divide en cuatro capítulos: La primera parte, realiza una revisión de las distintas aproximaciones a lo que llamamos responsabilidad y nuestra capacidad para dar respuesta para ser responsables.

En la segunda parte se incluyen las edades y etapas de RSC. El autor se sirve de estudios de casos y más de 300 referencias para ilustrar desde la edad de la Codicia a la nueva y deseable RSC 2.0. La primera, comienza en la década de 1980 y llevó a la caída de Enron. Para describir la edad de la Filantropía, narra la historia de John D. Rockefeller, mostrando sus actividades caritativas. La edad del Marketing muestra cómo hay empresas que aparentan estar haciendo las cosas bien y consiguiendo buenas relaciones públicas, pero realmente no llevan a cabo una alineación con los verdaderos principios de la RSC. Para la edad de la Gestión, se hace referencia a marcas como Starbucks o Cadbury, que han integrado la RSC y sus valores en la estrategia de gestión. Finalmente, la mayoría de edad para la responsabilidad estaría representada por los pioneros en RSC 2.0, como la empresa Seventh Generation.

La tercera parte del libro describe los cinco principios de la nueva RSC. 2.0:

Creatividad: los problemas actuales tienen carácter social y ambiental y su complejidad requiere soluciones creativas.

Resultados o dimensionalidad: la biblioteca de la RSC está poblada de maravillosos casos de responsabilidad y sostenibilidad. El problema es que muy pocos de ellos llegan a alcanzar los resultados esperados.

Reacción o capacidad de respuesta: hacen falta más alianzas entre sectores y enfoques de diálogo con los *stakeholder*, en los distintos niveles.

Glocality. Este término implica pensar de manera global y actuar localmente. En el mundo actual, las compañías deberán combinar las normas internacionales con los contextos locales, encontrando soluciones culturalmente apropiadas.

Circularidad. El sistema económico y comercial ha estado basado en un diseño que ha resultado fallido, pues ha venido actuando como si no hubiera límite en los recursos de consumo o en la disposición de los residuos en el planeta. Es necesario un cambio de enfoque, que supone «de la cuna a la cuna» del producto, cerrando el círculo de producción y uso de los productos.

En el capítulo final, lejos de mostrarnos castillos en el aire en cuanto a la RSC 2.0, Visser concluye con los éxitos y los logros reales de las empresas que han sido capaces de dar la vuelta a la forma de hacer negocios, incorporando confianza y colaboración con sus grupos de interés para incorporar valores éticos, medioambientales y de compromiso social.

CONCLUSIONES

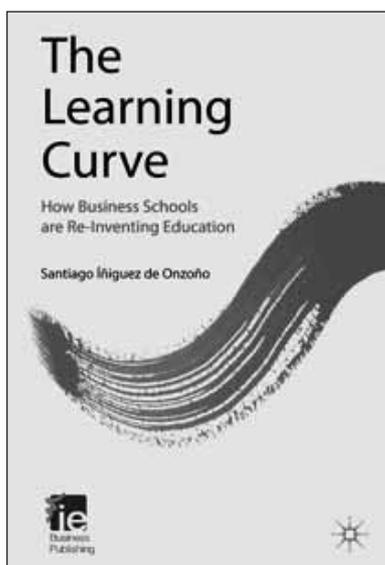
La edad de la responsabilidad de Visser nos muestra de forma convincente los límites y fracasos de la tradicional responsabilidad social y también el tipo de reformas necesarias para crear las condiciones para una responsabilidad y sostenibilidad corporativa real, que se ha dado en denominar RSC 2.0.

El libro constituye una lectura altamente recomendable para los alumnos de las escuelas de negocios y directivos comprometidos en llevar a cabo un liderazgo empresarial responsable y sostenible. Y como señala Philip Kotler (2) en la portada, «*deserves to become and instant classic*».

NOTAS

- [1] http://es.wikipedia.org/wiki/Base_nitrogenada
 [2] http://es.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler

■ Carmen Vallejo Garcelán



THE LEARNING CURVE. HOW BUSINESS SCHOOLS ARE RE-INVENTING EDUCATION

IE Business Publishing.
Madrid 2011

La educación superior está viviendo un momento de importantes cambios provocados por diferentes tendencias, que ha abierto el debate sobre el futuro de las instituciones que ofrecen este tipo de formación.

Santiago Iñiguez, decano de IE Business School, persona con una dilatada trayectoria en el ámbito de la gestión de las escuelas de negocios y que ha tenido diferentes responsabilidades en organismos internacionales ligados a la educación superior, analiza en este libro, publicado en agosto de 2011, los cambios que se están produciendo en la educación superior y el papel que están jugando las escuelas de negocios en reconfigurar un nuevo modelo.

El libro parte de la idea de que en el entorno en el que vivimos hacen falta líderes con una amplia visión, directivos y emprendedores innovadores, que faciliten los avances a las organizaciones y a la sociedad. En la formación de este tipo de personas tienen una especial importancia las instituciones de educación superior y, en el caso concreto de la dirección de las organizaciones, las escuelas de negocios.

En el mismo, Iñiguez de Onzoño analiza las tendencias a las que se enfrentan las escuelas de negocios, que, entre otras, son la existencia de una competencia multipolar en un entorno global, el impacto de la tecnología en todos los procesos de aprendizaje o las nuevas formas de generar y distribuir el conocimiento. Estas tendencias condicionan de manera extraordinaria la actividad de las escuelas de negocios y la manera de hacer frente a los retos a los que se enfrentan.

CONTENIDO

Para dar respuesta a todas estas tendencias, el libro trata sobre tres aspectos.

El primero es el relativo al estudiante del futuro. Durante años, las escuelas de negocio han potenciado un solo tipo de inteligencia, la inteligencia analí-

tica, que si bien es importante se ha revelado como insuficiente para comprender la complejidad de los problemas y proponer nuevas soluciones. Así, es necesario que los estudiantes desarrollen otros tipos de inteligencia, como por ejemplo la emocional, la artística o la creativa, que permita tener diferentes argumentos y formas de pensar para generar soluciones innovadoras.

Un segundo aspecto es el relativo al papel del profesorado en las escuelas de negocios, y más concretamente, el perfil que debe tener el profesor, elemento clave en la formación y en el desarrollo de los directivos. Iñiguez de Onzoño acuña el término «*kangooro*», en contraposición al «gurú», para referirse a aquel profesor que es capaz de ser excelente en diferentes ámbitos y, por analogía con el animal australiano, saltar de un ámbito a otro con éxito. Para el autor, el profesor debe ser capaz de estar en el mundo de la investigación (*research*), en el de la docencia (*teaching*) y ser capaz de tratar con la alta dirección de las empresas para comprender las necesidades de desarrollo.

Este es un importante reto para las escuelas que, en numerosas ocasiones, se han dividido entre las que están más próximas a un enfoque académico y las que están más próximas a un enfoque práctico. Todo ello ha venido motivado por el perfil del profesorado del que disponían que, a juicio de Iñiguez de Onzoño, debe evolucionar hacia ese profesor multidisciplinar.

El tercer aspecto está ligado con la generación y aplicación del conocimiento en el mundo de las organizaciones. Para ejemplarizar este hecho, el autor

utiliza la diferencia que ya existía en el mundo griego entre el lugar en el que se producía el conocimiento, «academia», y el lugar donde se aplicaba dicho conocimiento, «agora». En el mundo actual, esos dos espacios estarían conformados por las instituciones de educación superior (academia) y las empresas (agora). El gran reto es unir ambos mundos, como ya lo estaban en la Grecia clásica, de tal manera que el conocimiento que se genera no quede reducido a las esferas académicas y tenga una utilidad en el mundo profesional. Por su parte, las empresas deben encontrar en las instituciones educativas un aliado que les ayude a encontrar soluciones innovadoras.

CONCLUSIONES

El libro «The learning curve» aparece en un momento en el que hay un importante debate sobre la educación superior y la necesidad de reinventar el modelo organizativo de las instituciones que desarrollan aquella.

Sirve de estímulo para fomentar dicho debate al proponer una mayor vinculación entre el mundo académico y el mundo profesional, rompiendo determinadas barreras sobre el tipo de formación que hay que desarrollar en los alumnos, el papel del profesorado o la necesidad de que las instituciones educativas cumplan con uno de sus fines originarios, generar conocimiento que ayude al desarrollo de la sociedad.

■ Ana Álvarez