



Neoinstitucionalismo, responsabilidad social organizacional y gobernanza

Carlos Antonio Tello Castrillón **

Resumen

Este escrito es resultado de una revisión teórica. Su objetivo principal es argumentar que la Responsabilidad Social Organizacional es una institución que delinea la Gobernanza política y el Gobierno Corporativo de las Organizaciones. Para ello, se vale de una coincidencia entre ella y las Instituciones. Ambas orientan y limitan el comportamiento de los Sujetos bajo la forma de imperativos sociales. Respecto al método, se parte de una posición paradigmática ontológico-interpretativa frente a la realidad. En ella la realidad social es un acuerdo inter subjetivo, bajo este parámetro, el uso de la metodología hermenéutica permite hacer interpretaciones, ampliar la comprensión del fenómeno, y proponer relaciones entre sus categorías en un contexto neoinstitucional. Tales relaciones a su vez constituyen el resultado más notorio de esta revisión. Como conclusión se propone que la Responsabilidad Social Organizacional es un interés común a todos los sujetos de la sociedad -de los que hace parte el micro-cosmos societal de la Organización-, por lo que se consigna en el Contrato Social. Por tanto, ella afecta y es afectada por la Gobernanza, y su versión del Gobierno Corporativo, en tanto espacios donde se desenvuelve el Contrato Social.

Palabras clave: Responsabilidad Social Organizacional, Gobernanza, Gobierno Corporativo, Neoinstitucionalismo, Política.

* Profesor Asociado. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira (Valle del Cauca). Adscrito al Departamento de Ciencias Sociales. Valle del Cauca, Colombia. catelloca@unal.edu.co

Neoinstitutionalism, Organizational Social Responsibility and Governance

Abstract

This paper arises from a theoretical review. Its main aim is to argue that organizational social responsibility is an institution that delineates both political governance and the corporate governance of organizations. To accomplish this, a coincidence between organizational social responsibility and the institutions is used. Both orient and limit the behavior of social subjects in the form of social imperatives. With regard to method, the study is based on an ontological-interpretive paradigmatic position regarding reality. Within it, social reality is taken as an intersubjective agreement. Under this parameter, the use of hermeneutic methodology permits making interpretations, extending comprehension of the phenomenon, and proposing relations between these categories in a neo-institutional context. Such relations, in turn, constitute the most notable result of this review. In conclusion, it is proposed that organizational social responsibility is an interest shared among all subjects of a society that form part of the societal microcosm of the organization, because of what is included in the social contract. Therefore, organizational social responsibility affects and is affected by governance and its version of corporate government, in all spaces where the social contract develops.

Key words: Organizational social responsibility, governance, corporate government, neoinstitutionalism, politics.

Introducción

La Responsabilidad Social Organizacional (RSO) usualmente entendida solo como instrumento de los negocios (Moon *et al.*, 2010; Jenkins, 2009) y, por tanto, asociada en exclusiva al ámbito empresarial, soslayando otras dimensiones que también le son determinantes. Esta investigación pretende alejarse de ello y, para tal fin, propone una redefinición fundamental. La cobertura de la RSO no está solo confinada al mundo de las organizaciones con ánimo de lucro sino que ella atañe también a las organizaciones no empresariales como las estatales o las educativas. Por tanto, aquí se opta por hablar de Responsabilidad Social *Organizacional* (RSO).

Una de las dimensiones soslayadas ha sido la dimensión política (Moon *et al.*, 2010), esto le resta importancia a la RSO y dificulta que se asiente con propiedad en la sociedad en general y, en las organizaciones en particular. Para Assländer (2011) hay tres grandes argumentos que

explican tal soslayo: en primer lugar, una predominancia de la visión norteamericana de RSO que la asimila a un acto filantrópico. Como tal, la decisión sobre la RSO es un acto unilateral de las organizaciones; en segundo lugar, la RSO aparece como otro instrumento de gestión de las empresas; y, en tercer lugar, la falta de claridad sobre lo que es RSO, hecho que abre las puertas para que se tomen como RSO actos que no corresponden a una verdadera responsabilidad social.

Cada uno de estos argumentos se refiere a esferas de acción susceptibles de sufrir cambios acordes a los últimos tiempos. La importancia de estos cambios es que con ellos se construyen vínculos entre la RSO y lo político, y de ahí con la Gobernanza. Respecto al primer argumento, en los últimos tiempos la visión de la RSO se ha impregnado más de la visión europea (Jenkins, 2009) en la que se le realza como una categoría transversal a toda la organización. Esto significa, que ahora la organización prefiere atender a la totalidad de grupos de interés mermando su enfoque en los accionistas. El enfoque en varios grupos de interés supone negociaciones diversas y jerarquización de los intereses que estos portan sobre la organización (Freeman, 1984), con las relaciones de poder que esto suscita, emerge con fuerza el componente político de la RSO.

Respecto al segundo argumento, de la misma manera que una organización toma la RSO como parte de sus herramientas de gestión del negocio, también puede entenderla en su esfera política. Esto marca, para hoy, una tendencia creciente para conocer que la RSO contextualiza las relaciones de poder *intra* e *inter* organizacionales y el control de la gestión, debido a esto, ella influye tanto en la Gobernanza como en el Gobierno Corporativo (GC) (Jamali *et al.*, 2008a; Jamali *et al.*, 2008b; Kangarluie *et al.*, 2011; Arora y Dharwadkar, 2011).

En el tercer argumento, el más importante para Assländer (2011), la mixtura de conceptos y hechos alrededor de la RSO conlleva a que bajo ella se arroje un amplio rango de aspectos que, desde un claro enfoque organizacional, parecen priorizarse a partir de su aporte al negocio. Concomitantemente, se descuidan los aspectos de aporte indirecto a las relaciones entre los sujetos organizacionales o de la organización y los sujetos de la sociedad. Uno de esos aspectos es lo político. No obstante, este ha venido ascendiendo en tal priorización, especialmente promovido desde la perspectiva societal. El reclamo de Assländer (2011: 117) es muy ilustrativo al respecto: “Es muy problemático que la RSO no tenga la teo-

ría política correspondiente que permita integrarla en un concepto macroeconómico y así definir las responsabilidades corporativas desde una perspectiva gubernamental”. La naturaleza del reclamo conduce ineludiblemente la RSO hacia la Gobernanza del sistema social.

Las relaciones hasta aquí planteadas esbozan la influencia de la RSO sobre el GC y la Gobernanza. En sentido recíproco, estos dos elementos influyen en la RSO especialmente desde la asignación de recursos organizacionales (Arora y Dharwadkar, 2011) y la promoción de valores y actos societales relativos a ella (Moon, 2004).

A partir de las relaciones anteriores, se plantea el objetivo de argumentar teóricamente que la Responsabilidad Social Organizacional influye sobre el Gobierno Corporativo y la Gobernanza política bajo la forma de *Institución*. Para ello, se vale de una coincidencia presente entre esta última y la RSO, ambas orientan y limitan el comportamiento de los sujetos sociales a través de imperativos sociales. La manera en que esto ocurre puede ser entendida por medio de dos propuestas originadas en el Neoinstitucionalismo (NI): la correspondiente a March y Olsen (2005; 1997; 1984), y, la propuesta de Sacconi (2012).

La propuesta de March y Olsen (2005; 1997; 1984), fue construida como un estudio de lo político dentro del paradigma Neoinstitucional (NI). Su presencia inicial tuvo lugar en 1984 con el artículo “*The New Institutionalism: organizational factors in political life*”, considerado un clásico dentro de la literatura NI. Desde entonces, han aparecido distintas extensiones del mismo, de las cuales aquí se utiliza mayoritariamente la versión de 1997, traducida al español como “El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional” (March y Olsen, 1997). La segunda referencia, proviene de Sacconi (2012) con su obra “*Corporate Social Responsibility and Corporate Governance*”, en la cual el autor articula las Instituciones al equilibrio institucional, ligando RSO con la Gobernanza y el GC.

Este artículo se trabaja inscribiéndose en el paradigma ontológico interpretativo de la realidad, y como gran trasfondo, se define la realidad social como un acuerdo inter subjetivo, condición que se hace más notoria en el espacio Neoinstitucional. Dentro de este marco, se acude a la metodología hermenéutica, dada la naturaleza teórica de la discusión. Esto obedece a que la discusión teórica permite hacer interpretaciones, ampliar la comprensión del fenómeno de la Gobernanza y la RSO, y proponer relaciones entre estas dos categorías y el contexto.

El artículo se presenta de la siguiente manera: en la primera parte se definen los conceptos, base de la argumentación: Gobernanza, Gobierno Corporativo (GC) y Neoinstitucionalismo (NI); en la segunda parte, se realza la dimensión política del NI y con ella se construye la visión de una RSO vinculada con la Gobernanza. En la parte final, se presentan las conclusiones.

1. Conceptos fundamentales de la visión Neoinstitucional de la Gobernanza

La Gobernanza tiene un doble aspecto *inter e intra* organizacional. Representado en la Gobernanza política, referida al medio y simplemente conocida como *Gobernanza*, y en la Gobernanza del interior de las organizaciones o *Gobierno Corporativo*. La definición de Jessop (1999: 351) condensa tales afirmaciones:

[La Gobernanza es]...cualquier forma de coordinación de relaciones sociales interdependientes, abarcando desde las simples relaciones diádicas hasta las complejas divisiones sociales del trabajo. Tres formas de coordinación son usualmente distinguidas: la anarquía del intercambio (p.e. las fuerzas del mercado), la jerarquía de la orden (p.e. la coordinación imperativa del estado), y la “heterarquía” de la auto organización (p.e. las redes). Junto a otros comentaristas, yo me refiero a la tercera forma de coordinación como “la gobernanza en sentido breve” en contraste con el concepto más amplio que también acopla fuerzas de mercado y jerarquías organizacionales.

En el aporte de Jessop (1999) se nota que las relaciones de Gobernanza son propias de cualquier medio social, lo que incluye a las organizaciones.

La lógica política de la Gobernanza del sistema social se traslada hacia las jerarquías organizacionales configurando el GC. Esta doble presencia del genérico de Gobernanza es más clara en el idioma Inglés. El término *governance* se refiere a la Gobernanza en su dimensión social, especialmente relativa al sistema político. Posteriormente, con solo anteponer la palabra *corporate*, se habla del *Gobierno Corporativo*. Los dos significantes aluden a mecanismos de coordinación social que en el caso específico del GC se refiere a la forma en que “...son distribuidos los derechos y las res-

ponsabilidades en las firmas” (Aguilera, 2009: 151). Dadas estas circunstancias, se puede sostener que el origen del GC también está en lo político. Por ello, al amparo de su base política común, en este escrito se trata a esta doble presencia de la Gobernanza con la misma lógica.

La Gobernanza se manifiesta en patrones de comportamiento estables que, por lo tanto, la llevan a entrecruzarse con las Instituciones, las cuales son el elemento central de los programas de investigación Institucional y Neoinstitucional, puesto que estos dos programas comparten las mismas consideraciones ontológicas, en la presente investigación se tratan indistintamente los dos para referirse al papel que cumplen las Instituciones. Sin embargo, cabe resaltar que las diferencias entre estos dos programas son esencialmente una cuestión de amplitud de rango, mas macroeconómico y diacrónico para el primero, mas microeconómico y sincrónico para el segundo. De todas formas, ambos acometen la introducción de las Instituciones en los estudios sociales, alejándose del ideal racional de las escuelas clásicas de la Economía y la Política.

2. La visión política del Neoinstitucionalismo

Son varias las díadas que señalan las oposiciones teóricas del NI frente a la escuela Racional tradicional: identidad con el rol social *vs.* preferencias individuales; conducta guiada por las reglas *vs.* conducta guiada por las preferencias, es decir conducta deontológica *vs.* conducta teleológica; el orden apoyado en símbolos y moralidades *vs.* el orden nacido de la competencia y la coerción. Aquí el Sujeto ya no pre-diseña sus actos sino que se ajusta a los patrones y simbologías que el entorno transmite.

De esta manera, también cambia la forma de entender el ambiente político, que pasa de construirse a partir de “...la agregación de las preferencias individuales a través del intercambio racional” (March y Olsen, 1997: 41) a convertirse en una “...vida [que] se organiza en conjuntos de significados y prácticas compartidos que llegan a ser considerados como ciertos durante mucho tiempo” (March y Olsen, 1997: 43).

Tales significados y prácticas compartidos son el trasfondo de la definición de Institución en este contexto político. Dentro de ellos se articulan sus elementos claves, como son la determinación exógena del comportamiento, su entronque con la cognición del individuo y su sostenimiento a través de las estructuras sociales.

[Las Instituciones son] una colección relativamente duradera de reglas y prácticas organizadas, contenidas en estructuras de pensamientos y recursos que son relativamente invariables frente a los cambios de individuos y relativamente flexibles respecto a las preferencias y expectativas idiosincráticas de los individuos y las circunstancias externas cambiantes (March y Olsen, 2005: 4).

Esa colección de reglas comprende en general (March y Olsen, 2005: 4) “...propósitos comunes...”: “...reglas constitutivas y prácticas...Estructuras de significados, insertas en identidades y pertenencias [a un grupo]...” que en unos casos habilitan, y en otros casos limitan, las acciones de los actores sociales.

La definición de March y Olsen (2005), pone el énfasis en la Institución como patrón externo de referencia de la conducta de los actores sociales. Con Sacconi (2012) se complementa lo anterior, recordando que el patrón actúa solo cuando se incorpora en el interior de la mente de los actores. De ahí su definición de Institución como “...una regularidad en la conducta ejecutada en un dominio de acción y establemente representada por el modelo mental residente en las cabezas de todos los participantes” (Sacconi, 2012: 17).

Lo institucional constituye entonces una forma alternativa de entender la coordinación entre los sujetos. En lo político, el NI es una reacción a dos consideraciones clásicas. Una de ellas es que la vida política es un resultado de la acción racional y deliberada de los sujetos (March y Olsen, 1984) y, la otra, que ella es exógena a los problemas de distribución de los recursos. Sobre la acción racional hay que señalar que las escuelas clásicas de la Política y la Economía, de las cuales la más representativa es la Teoría de la Elección Racional, asumen un Sujeto que se comporta dentro de una conducta optimizadora. March y Olsen (1984) llaman a todas esas perspectivas la Lógica de la Consecuencia y se manifiestan en desacuerdo. Este Sujeto toma decisiones racionales para su máximo beneficio personal en un escenario político que funge como simple arena partisana de intercambios y de formación de coaliciones supeditadas a tal beneficio. En esa arena, la distribución de los recursos es una consecuencia del proceso político y no uno de sus determinantes.

En el NI el Sujeto no elige de acuerdo a sus propios cálculos sino que lo hace fuertemente determinado por las reglas y las costumbres, resul-

tado de otras lógicas de acción; su propia dotación de recursos y su poder político. En general, según March y Olsen (1984, 738), „las visiones NI:

...disminuyen la primacía simple de los micro procesos y la historia eficiente a favor de unos procesos relativamente complejos y la ineficiencia histórica; disminuyen el énfasis en las metáforas de la elección y la distribución de los resultados a favor de otras lógicas de acción y la centralidad de la acción simbólica y su significado.

De esta manera, las Instituciones configuran los comportamientos individuales con una absoluta influencia de los procesos históricos y colectivos. Esta condición hace que estos últimos sean atractivos para los actores sociales y se conviertan en parte de las luchas de poder, por supuesto, la dinámica y el fin de tal lucha son de naturaleza política. En consecuencia, se puede decir que las Instituciones en tanto determinantes de la acción social, sentencian la dimensión política de la sociedad.

A su vez, la Política o ejercicio del poder, afecta de manera nuclear a las Instituciones. En efecto, el NI asume que ella, dentro del NI se encarga de „...administrar también el proceso por el cual una Democracia afecta las concepciones de lo bueno y construye el medio ambiente al que responde” (March y Olsen, 1997: 64). Esto es, la Política influye en la construcción de las Instituciones y su carácter simbólico, en un proceso intersubjetivo que desarrolla representaciones vinculantes con la cotidianidad, alcanzando su máxima expresión en forma de eventos políticos. Con esto, se puede concluir que las Instituciones son endógenas al proceso político. De esta manera, se puede visualizar el cierre de un flujo circular que representa la relación de doble vía entre Política e Instituciones.

El papel político que cumplen las Instituciones es fundamentalmente un rol de cohesión. Las restricciones de conducta que imponen, corresponden a la búsqueda de un equilibrio social al estilo del Contrato Social de Rousseau (Sacconi, 2012). Para Sacconi (2012), las Instituciones son la base de la cohesión social y su fundamento primario reposa en el hecho de que nadie cuestiona la deseabilidad de la aceptación de las normas.

Las Instituciones se organizan y actúan dentro de una Red Institucional, la cual se define como un entramado complejo, en el que unas Instituciones albergan a otras y donde las prácticas se difunden por la imita-

ción. Esta red está conectada al resto de actos sociales, y rara vez es eficaz –en términos clásicos- respecto al entorno que le rodea (Sacconi, 2012). El concepto de Red es útil al momento de explicar el equilibrio institucional y la cohesión social.

La cohesión social dependiente de las Instituciones supone que estas se encuentran en estado de equilibrio. Esto es, una situación en la cual ningún actor social tiene motivos para alterar la Institución. Esta condición le genera confianza y estabilidad al sistema social.

No obstante, la especificidad social e histórica de cada Red Institucional lleva a que no haya una forma de llegar a tal equilibrio que sea válida para todo sistema social. Es mayoritario el hecho de que los sistemas sociales ni siquiera llegan a él. Cuando efectivamente se presenta, lo hace en la forma de versiones parciales y temporales (March y Olsen, 1984; 1997). Sin embargo, la ausencia de equilibrio no significa que los sistemas sociales se encuentren en riesgo. La cohesión y la confianza sociales se mantienen por el solo hecho de que, de cualquier forma, la Red Institucional, por la propia naturaleza de las Instituciones y no obstante su complejidad, siempre tiende hacia el equilibrio.

La complejidad de la Red Institucional hace que, según el NI, el cambio institucional sea local, ralentizado y rezagado frente los cambios en el entorno. Este fenómeno se debe a dos razones, la persistencia de Instituciones caducas y el papel de la Política. Respecto a lo primero, suelen subsistir Instituciones obsoletas e inadecuadas fruto de la inercia institucional o de la rigidez social. Concerniente a lo segundo, el cambio institucional depende de la política, hecho que impide al Sujeto social obrar plenamente de acuerdo a la racionalidad clásica y luego agregar sus preferencias con las de otros para construir el todo social. Cada Sujeto social está en capacidad de contribuir al cambio del orden institucional pero este solo se hace realizable dentro de la conjunción política del conglomerado comunitario o societal.

Bajo este marco, March y Olsen (1984) delimitan los supuestos básicos de la visión política del NI. El orden en el cual se presentan aquí es diferente al original de los autores, porque se muestra primero el desenfoque de la visión del individuo racional, para luego pasar a la visión basada en el contexto institucional social:

- Los actos de las personas responden a la lógica de *lo apropiado*, y no de lo *óptimo*, consignada en las *Instituciones*.
- Los significados que adopta el individuo, incluyendo la Historia Política, se construyen socialmente.
- El orden democrático de Derechos, Reglas e Instituciones se construye y mantiene mediante la Educación y una socialización activas de los ciudadanos y los funcionarios.
- La distribución institucionalmente endógena de los recursos y el poder, determinan la capacidad colectiva e individual para la acción.
- Los cambios institucionales son determinados históricamente, son contextuales y presentan equilibrios múltiples.

De manera general, en las decisiones políticas el NI traslada el enfoque desde la racionalidad del Sujeto y su cálculo preciso de las consecuencias, hacia la racionalidad limitada, la subjetividad y la inercia institucional -con una fuerte influencia de la historia-.

El menoscabo de la racionalidad significa la atenuación de la Lógica de la Consecuencia y en su lugar aparece un nuevo patrón conocido como la Lógica de lo Apropiado (March y Olsen, 1997). Las diferencias entre estas dos lógicas derivan en distintas posiciones políticas. La Lógica de la Consecuencia, ubica la Política como un mecanismo de intercambio voluntario, regido por "...concertaciones y pagos colaterales..." (March y Olsen, 1997: 42). Alternativamente, la Lógica de lo Apropiado del NI plantea que la Política, en tanto acto social, se concentra en el diseño, promoción y actualización de las reglas de ese intercambio, relegando la consecuencia a ser un hecho secundario.

Las conductas colectivas fruto del andamiaje institucional y su lógica de lo apropiado se sostienen, principalmente, por medio de dos vías representativas de la sociedad actual: la Educación y la Organización, esta última entendida en un sentido de amplitud tal que cobija a las organizaciones del Estado y las organizaciones sin ánimo de lucro. En primer lugar, el simbolismo creado se difunde y mantiene por medio de la educación formal e informal a través de "...una combinación de educación, adoctrinamiento y, experiencia" (March y Olsen, 1984: 739). En segundo lugar, el Neoinstitucionalismo histórico, corriente específica del NI en la que inscriben a March y Olsen (Hall y Taylor, 1996), realza la importancia de las estructuras sociales, en especial las Organizaciones, en la conser-

vación de la simbología y el patrón de conducta que brindan las Instituciones. Su definición acude a lugares comunes, "... procedimientos formales e informales, rutinas, normas y convenciones" pero remarcando el hecho de estar "...inmersas en la estructura organizacional del espacio político o de la economía política..." y asociadas a las "...organizaciones y las reglas o convenciones promulgadas por la organización formal" (Hall y Taylor, 1996: 938).

La simbología institucional altera la identidad social del Sujeto. Se atenúa el énfasis en la auto determinación y "...los sentimientos privados..." (March y Olsen, 1997: 51) en favor del enfoque en el desarrollo de roles sociales pre-establecidos. Es decir, el Sujeto se comporta más acorde a lo que las estructuras políticas le prescriben como prácticas y actitudes socialmente deseables que respecto al ejercicio libre de la personalidad. De todas formas, tal como lo afirma el NI histórico, el comportamiento del Sujeto sigue respondiendo parcialmente al tipo de racionalidad de la que hablaban las escuelas clásicas (Steinmo, 2008).

Esto queda claro en la explicación de Sacconi (2012), que sirve de complemento a la exposición de March y Olsen (1997), de la manera en que el Sujeto social asume los valores promovidos por los roles sociales de las Instituciones, el Sujeto se amolda a lo que ellas prescriben y adopta una postura conveniente -parcialmente racional- al respecto. Sacconi (2012) articula su argumento en cinco pasos: el primero, es de tipo cognitivo, y es el reconocimiento, por parte del Sujeto que ahora se convierte en jugador, de un patrón repetitivo que configura un juego; el segundo, está la convergencia entre jugadores, en la credibilidad de unas reglas de juego para todos; el tercero, es que cada jugador adopta una estrategia de acuerdo a los puntos anteriores y entra en interacción con el otro; el cuarto, las estrategias colisionan e interactúan, para finalmente llegar a un equilibrio cuando ellas confieren capacidad predictiva a los jugadores, esto se da una y otra vez para finalmente llegar al quinto paso, donde el resultado de equilibrio se incorpora en la cognición de cada uno de los jugadores.

Entre los roles sociales hay dos que son importantes para la argumentación aquí desarrollada. El primero, la ciudadanía, en tanto la identidad más sentida en la vida civil, y, el segundo, la RSO, como elemento de identidad para la cohesión y el control.

La RSO puede ser vista como es un conjunto de parámetros que recogen directrices institucionales de cohesión social para las organizacio-

nes. Así, se le resalta una dimensión política determinante. Para Sacconi (2012) la RSO hace parte de los mandatos impuestos por el Contrato Social bajo el supuesto de que nadie la rechaza, elevándola prácticamente a la categoría de imperativo moral exigible a cualquier ciudadano, entre ellos las organizaciones.

En este sentido, la RSO actúa como cualquier otra Institución sobre las Organizaciones. Ella se altera de acuerdo al medio ambiente *intra* organizacional y simultáneamente le determina. Lo primero ocurre a través de la asignación de recursos y la promoción de valores, tal como se explicó en la introducción. Pero, para el análisis NI son más importantes las relaciones que soportan lo segundo.

A través de las Instituciones de la RSO, "...las normas afectan el Gobierno Corporativo y cumplen un rol en la selección del equilibrio porque ellas ayudan a definir cuál de las conductas de equilibrio es inicialmente aceptada" (Sacconi, 2012: 30). En otras palabras, la RSO influye sobre las posiciones políticas de los Sujetos organizacionales. Al respecto, Sacconi (2012: 13) define la RSO como:

...un modelo expandido de Gobierno Corporativo donde aquellos quienes hacen marchar las organizaciones, empresarios, directores y administradores, tienen responsabilidades que abarcan desde el cumplimiento de sus obligaciones *fiduciarías* con los dueños, hasta el cumplimiento de obligaciones fiduciarías análogas con todos los Grupos de Interés.

De esta manera, la RSO entra a hacer parte del GC, siendo una fuerza de equilibrio que puede reestablecerlo o llevarlo a un nuevo estado.

La importancia dada a las relaciones de confianza -fiduciarías- con los Grupos de Interés, le confiere a la RSO un papel de mediador social clave en el mantenimiento del equilibrio institucional. En este caso, ella tiene como rol específico la corrección de posibles abusos entre los actores sociales relacionados con las organizaciones. Recordando la correspondencia del GC con la Gobernanza, son fácilmente aplicables al nivel societal sus relaciones con la RSO y su aporte al equilibrio institucional

En el nivel societal, la RSO es una Institución en forma de norma general de nivel mundial, sin importar de cual marco legal se trate, simbólica e ineludible para el ejercicio de la Gobernanza (Moon, 2004; Moon *et al.*, 2010; Sacconi, 2012). En efecto, ella determina muchos de los siste-

mas de Gobernanza a lo largo del mundo. Por ello, Sacconi (2012: 30) plantea respecto de los juegos donde los Grupos de Interés que no tienen el control "...interactúan con los empresarios, con los dueños de los activos físicos, el Contrato Social identifica una norma social para la justa -igualitaria- distribución de los excedentes organizacionales entre todos los Grupos de Interés". La norma identificada es la RSO.

Dentro de este panorama, la RSO es uno de los imperativos del entorno que delinear patrones repetitivos de comportamiento. Se espera que aquellos surjan a partir de las dinámicas sociales, luego tomen forma bajo la figura de la RSO, se incorporen en la cognición de los Sujetos y se sostengan con el sistema educativo formal e informal.

Conclusiones

A manera de conclusión general se puede afirmar que la RSO es una Institución que mantiene una relación de doble vía con la Gobernanza y el GC.

- Las Instituciones son imperativos sociales que reflejan los consensos del entorno sobre las dimensiones necesarias para coordinar la vida social.
- Las Instituciones se consignan en un Contrato Social, por medio del cual la sociedad oscila alrededor de equilibrios institucionales temporales.
- Los equilibrios institucionales se refieren a la conciliación de los distintos intereses presentes en cabeza de los Sujetos sociales.
- La dinámica creada en torno a los intereses de los Grupos de Sujetos sociales se expresa en la Gobernanza.
- La Organización, en tanto sub-sistema social, es uno de los escenarios de encuentro de esos intereses y de expresión de la Gobernanza.
- La RSO es una de las manifestaciones de los intereses portados por los Grupos de Interés.

Referencias bibliográficas

- AGUILERA, Ruth. 2009. A comparative analysis of corporate governance systems in Latin America: Argentina, Brazil, Chile, Colombia and Venezuela. En: R. McGee, Corporate governance in developing economies. New York Springer. Pp. 151-171.
- ARORA, Punit y DHARWADKAR, Ravi. 2011. Corporate governance and corporate social responsibility (CSR): the moderating roles of attainment discrepancy and organization slack. *Corporate governance: an international review*. Nº 19(2). Pp. 136-152.
- ASSLÄNDER, Michael. 2011. Corporate social responsibility as subsidiary co-responsibility: a macroeconomic perspective. *Journal of business ethics*. Nº 99. Pp. 115-128.
- FREEMAN, Edward. 1984. Strategic management. A stakeholder theory. Pitman Publishing Inc. Massachusetts.
- HALL, Peter y TAYLOR, Rosemary. 1996. Political science and the three new institutionalisms. *Political studies*. Pp. 936-957.
- JAMALI, Dima; MOHAMMAD, Hallal; HANIN, Abdallah. 2008a. Corporate governance and corporate social responsibility: evidence from the healthcare sector. *Corporate governance*. Nº 10(5). Pp. 590-602.
- JAMALI, Dima; SAFIEDDINE, Asem; RABBATH, Myriam. 2008b. Corporate governance and corporate social responsibility: synergies and interrelationship. *An International Review* Nº 16(5). Pp. 443-459.
- JENKINS, Rhys. 2009. What is corporate social responsibility?. En J. Peil, & I. Van Staveren, *Handbook of economics and ethics*. Edward Elgar Publishing Limited. Cheltenham, UK. Pp. 69-76.
- JESSOP, Bob. 1999. The Changing Governance of Welfare: Recent Trends in its Primary Functions, Scale, and Modes of coordination. *Social Policy & Administration*. Nº 33(4). Pp. 348-359.
- KANGARLUIE, Saeed Jabbarzadeh; BAYAZIDI, Anvar. 2011. Corporate governance mechanisms and corporate social responsibility (CSR): evidence from Iran. *Australian journal of basic and applied sciences*. Nº 5(9). Pp. 1591-1598.
- MARCH, James y OLSEN, Johan. 2005. Elaborating the New institutionalism. Working paper. Centre for European studies. University of Oslo. Nº 11. Pp. 1-28.
- MARCH, James y OLSEN, Johan. 1997. El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional. *Gestión y política pública*. Pp. 41-73.
- MARCH, James y OLSEN, Johan. 1984. The new institutionalism: organizational factors in political life. *The American political science review*. Pp. 734-749.

- MOON, Jeremy; KANG, Nahee; GOND, Jean-Pascal. 2010. Corporate social responsibility and government in western Europe and northeast Asia from a national governance systems perspective. Research paper series. Nº 56. University Business School. Nottingham.
- MOON, Jeremy. 2004. Government as a driver of Corporate social responsibility. International centre for corporate social responsibility. Nottingham.
- SACCONI, Lorenzo. 2012. Corporate social responsibility and corporate governance. *Econometric*. Nº 38 (1). Università di Milano-Bicocca. Milano.
- STEINMO, S. 2008. Historical Institutionalism. E: D. Della Porta, & M. Keating (eds.), *Approaches in the Social Sciences*. Cambridge University Press. Cambridge. Pp. 113-138.