Universidad Nacional de La Plata
Doctorado en Comunicación

TESIS DOCTORAL

La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones

Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC
y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas

Mgtr. Estanislao Echazú

Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Doctorado en Comunicación

TESIS DOCTORAL

La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones

Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC
y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas

**EL CASO DE LOS BANCOS BBVA, SANTANDER Y GALICIA
(2014 - 2017)**

Autor:

Mgtr. Estanislao Echazú

Director:

Dr. Cristian Secul Giusti

2020

RESUMEN

La responsabilidad social corporativa (RSC) se ha ido construyendo según los distintos contextos hasta lograr posicionarse prácticamente en todo el mundo. Dada su relevancia en el campo de la comunicación estratégica, esta investigación analiza los informes de RSC de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados entre 2014 y 2017 en Argentina. Con ello, no solo se profundiza en el abordaje del concepto, sino que también se consigue identificar los *ethos* discursivos que proyectan las compañías financieras en relación con los principios y objetivos promovidos por el Pacto Global de Naciones Unidas.

La presente tesis doctoral encuentra en la RSC y el discurso una relación integrada que permite a cada entidad crear representaciones y reflejar una imagen de sí hacia sus grupos de interés. A pesar de configurar una caracterización compuesta, las organizaciones exhiben en sus discursos una homogeneidad identitaria que es sostenida en el tiempo para generar una buena reputación. Ese entramado tan manifiesto es lo que conduce a formular una nueva definición de la RSC y realizar el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable*, el cual es indispensable para conocer la construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones.

Palabras clave: responsabilidad social corporativa (RSC), reputación, Pacto Global, Organización de las Naciones Unidas (ONU), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), bancos, discurso, *ethos*.

ABSTRACT

Corporate social responsibility (CSR) has been built depending on different contexts until positioning itself practically throughout the world. Given its relevance in the field of strategic communication, this research analyzes the CSR reports of the banks BBVA, Santander and Galicia published between 2014 and 2017 in Argentina. With this, not only is the concept explored in-depth, but it is also possible to identify the discursive *ethos* projected by financial companies in relation to the principles and objectives promoted by the United Nations Global Compact.

This doctoral thesis finds in CSR and discourse an integrated relationship that allows each entity to create representations and reflect an image of itself towards its stakeholders. Despite configuring a composite characterization, organizations exhibit in their discourses an identity homogeneity that is sustained over time to generate a good reputation. This very evident framework is what leads to formulating a new definition of CSR and realizing the *Discursive scheme of being socially responsible*, which is indispensable to recognize the symbolic construction of the human face of corporations.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), reputation, Global Compact, United Nations (UN), Sustainable Development Goals (SDGs), banks, discourse, *ethos*.

*A mis padres, Silvia y Álvaro,
por ser los mejores maestros.*

*Al eterno Prof. Dr. Martín Malharro,
por su generosidad.*

AGRADECIMIENTOS

Gracias a la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) por ser pública, gratuita y de calidad. Gracias por ocupar un lugar trascendental que es motivo de orgullo para quienes formamos parte ayer, hoy y siempre.

Gracias a la Facultad de Periodismo y Comunicación Social (FPyCS) por haberme enseñado el valor de la comunicación desde el inicio, lunes 7 de febrero de 2005, mi primer día en el curso de ingreso de la licenciatura. Gracias por sus conocimientos y su inquebrantable compromiso social.

Gracias al Dr. Cristian Secul Giusti por haber aceptado la dirección de esta tesis doctoral sin dudarle y apostar desde el principio en esta investigación. Gracias por el acompañamiento y por mantener durante todo este tiempo el mismo compromiso y entusiasmo.

Gracias al Doctorado en Comunicación por su excelencia académica y por contar con un equipo docente que propició debates profundos y enriquecedores. Gracias a la Cohorte 2012, muy especialmente a Cecilia, Luciana y Cristian, quienes empezaron siendo mis compañeros de cursada y hoy ya son grandes doctores. Juntos, hemos compartido todo este recorrido.

Gracias al Máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional (DCEI) de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) por abrirme las puertas primero como estudiante y después como profesor. Gracias al equipo DCEI, en especial a la Dra. Francisca Morales Serrano, por promover una comunicación corporativa que prioriza a las personas.

Gracias a Grupo Pricom por transformar los retos más complejos en las mejores experiencias profesionales. Gracias al Lic. Emilio Recanatini Méndez por demostrar en cada decisión que la comunicación es estratégica y, también, creativa.

Gracias al Taller de Producción Gráfica III de la FPyCS, UNLP. Muchas gracias a la Lic. Diana López Gijsberts por confiar en mí cuando recién comenzaba y por invitarme a ser parte de los que fueron mis primeros grandes desafíos. Muchas gracias al eterno Prof. Dr. Martín Malharro por su generosidad, por las inolvidables charlas y por impulsarme a realizar este doctorado.

Gracias a toda mi familia por el apoyo afectivo. Gracias a mis hermanos, Ezequiel y Esteban, por el aliento constante. Muchas gracias a mis padres, Silvia y Álvaro, por enseñarme con el ejemplo aquello que nunca estará enmarcado ni exhibido en una pared, pero sin duda es lo que más vale.

Gracias a quienes en estos 33 años me acompañaron fielmente en cada lugar; en General Güemes, Salta Capital, La Plata, Ciudad de Buenos Aires y Barcelona. De un modo u otro, ahí estuvieron; y, por supuesto, de un modo u otro, ahora están en estas páginas.

A cada uno de ustedes, gracias por tanto.

ALGUNAS CONSIDERACIONES INICIALES

Contexto de producción. La presente tesis doctoral se produjo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Su realización finalizó el 25 mayo de 2020, en plena pandemia de COVID-19.

Vocabulario técnico en español. Tanto en el ámbito laboral como científico gran parte de los conceptos vinculados a la comunicación estratégica son anglicismos. Sin embargo, se ha asumido el firme compromiso de redactar esta tesis evitando el empleo de los términos técnicos y profesionales correspondientes al idioma inglés. Por tratarse de una investigación académica argentina, se ha decidido utilizar aquellos vocablos equivalentes que propone el *Primer glosario de comunicación estratégica en español*, de Estanislao Echazú y Ramiro Rodríguez (2018).

Resumen en varios idiomas. El resumen de esta tesis no solo se presenta en los idiomas español e inglés. Al abordar un tema de alcance global, se encuentran contempladas las traducciones en alemán, catalán, chino, francés, italiano, neerlandés, portugués y ruso con el objetivo de promover la diversidad cultural y ampliar las fronteras de la comunidad académica.

Nombre completo de autores. Independientemente que las normas APA establecen que al mencionar a un autor se debe colocar su apellido y solo la letra inicial de su nombre, en las referencias bibliográficas de la presente tesis se ha optado por especificar su nombre completo. Tal decisión obedece a que se considera que la omisión de nombres invisibiliza identidades y no otorga el merecido reconocimiento a quien se alude. Por otro lado, consciente de las desigualdades de género que hay en el ámbito científico, es también una manera de poner en valor la incidencia que tienen mujeres referentes en este campo.

Impresión responsable. Los ejemplares de esta tesis han sido impresos con papel ecológico, en cuyo proceso de producción se han tenido en cuenta criterios de sostenibilidad con el fin de minimizar los impactos ambientales.

Cita bibliográfica sugerida. ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

ADVERTENCIA. El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral queda condicionado a la aceptación de las condiciones de uso establecidas por la siguiente licencia Creative Commons:
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

WARNING. Access to the contents of this doctoral thesis is subject to the acceptance of the conditions of use established by the following Creative Commons licence:
Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).

Contacto: estanislaoechazu@gmail.com

*“Les propongo que ustedes, los líderes empresariales reunidos en Davos,
y nosotros, las Naciones Unidas, iniciemos un pacto mundial
de principios y valores compartidos que den
una cara humana al mercado global”.*

Kofi Annan

Secretario General de la ONU

Foro Económico Mundial

Suiza, 1999

Naciones Unidas

PACTO GLOBAL

Objetivos de
Desarrollo Sostenible

Índice

I. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Presentación	13
1.2 Justificación del tema	14
1.3 Estado del arte	17
1.4 Problema de conocimiento	22
1.5 Objetivos de la investigación	22
1.6 Estructura de la tesis	23
II. MARCO TEÓRICO	27
2.1 Conceptualización de la responsabilidad social corporativa (RSC)	28
2.1.1 Disputas terminológicas	28
2.1.2 Origen y evolución de la RSC	30
2.1.3 Perspectivas teóricas sobre la RSC	42
2.1.4 Contribuciones de la RSC en la reputación	49
2.2 La RSC y el Pacto Global de Naciones Unidas	53
2.2.1 Principios del Pacto Global	54
2.2.2 Objetivos de Desarrollo del Milenio	55
2.2.3 Objetivos de Desarrollo Sostenible	57
2.2.4 Esfera de influencia	59
2.3 La construcción de la empresa socialmente responsable	60
2.3.1 Identificación de los grupos de interés	63
2.3.2 Comunicación estratégica de la RSC	65
2.3.3 Informes de RSC: la Comunicación del Progreso	69
2.4 El discurso de las organizaciones	73
2.4.1 La identidad corporativa en el campo representacional	73
2.4.2 El poder simbólico del discurso corporativo	76
2.4.3 Teoría de la enunciación	80
2.4.4 Configuración del ethos	84
III. MARCO HISTÓRICO DE LA RSC EN ARGENTINA	87
3.1 La empresa argentina antes de la RSC	88
3.2 El neoliberalismo y la gestación de la RSC	94
3.3 El auge de la RSC en tiempos de crisis	97
3.4 La década de la Red Argentina del Pacto Global	100

IV. MARCO TEMPORAL.....	106
4.1 La RSC en un entorno cambiante (2014-2017).....	107
4.2 El final del gobierno de Cristina Fernández.....	108
4.3 El inicio del gobierno de Mauricio Macri.....	111
V. RSC: EL CASO DE LOS BANCOS.....	116
5.1 El paradigma genérico corporativo de los bancos.....	117
5.1.1 Crisis reputacional	118
5.1.2 Grupos de interés	120
5.1.3 Responsabilidad Social Bancaria.....	121
5.2 Banco Galicia.....	125
5.2.1 Descripción corporativa.....	125
5.2.2 Misión, visión y valores.....	126
5.2.3 Breve historia del banco	127
5.3 Banco BBVA	129
5.3.1 Descripción corporativa.....	129
5.3.2 Misión, visión y valores.....	129
5.3.3 Breve historia del banco	130
5.4 Banco Santander	132
5.4.1 Descripción corporativa.....	132
5.4.2 Misión, visión y valores.....	133
5.4.3 Breve historia del banco	133
VI. MARCO METODOLÓGICO	136
6.1 El enfoque de la investigación	137
6.2 La conformación y justificación del corpus	138
6.3 Las unidades de análisis.....	140
6.4 El contexto enunciativo.....	144
6.5 Los procedimientos analíticos.....	146
6.5.1 Polifonía: en busca de las voces	147
6.5.2 Modalidades: enunciación, enunciado y mensaje.....	148
6.5.3 Subjetivemas: el valor de las palabras	151
6.5.4 Ethos: entre lo dicho y lo mostrado	154
6.6 La aplicación metodológica	156
VII. DIMENSIÓN DEL CONOCIMIENTO	159
7.1 Ethos teórico	161
7.1.1 El campo semántico de la RSC.....	162
7.1.2 La formulación de definiciones	163

7.2 Ethos analista	168
7.2.1 La descripción del contexto	169
7.2.2 Los números en el enunciado	173
7.2.3 El pronóstico de situación.....	176
7.2.4 La identificación de expectativas.....	178
7.3 Ethos maestro.....	181
7.3.1 El concepto que se enseña	182
7.3.2 La concientización para prevenir.....	185
7.3.3 La capacitación para potenciar	189
7.4 Ethos alumno	195
7.4.1 El concepto que se aprende.....	196
7.4.2 El estudio para solucionar.....	199
7.4.3 La formación para nuevos desafíos	202
VIII. DIMENSIÓN DE LA ACCIÓN	204
8.1 Ethos legislador.....	206
8.1.1 La adhesión a principios como estrategia general	207
8.1.2 El acuerdo de códigos como estrategia sectorial	211
8.1.3 La creación de normas como estrategia particular.....	212
8.2 Ethos héroe.....	217
8.2.1 El poder para salvar en situaciones de vulnerabilidad	218
8.2.2 La fuerza para dar el impulso que hace falta	222
8.2.3 La lucha contra la exclusión y la desigualdad	226
8.3 Ethos asistente.....	230
8.3.1 El apoyo a iniciativas externas	231
8.3.2 Los recursos materiales para la donación	233
8.3.3 Los trabajadores para el voluntariado	237
8.4 Ethos asistido	240
8.4.1 La colaboración de agentes externos	241
8.4.2 Los especialistas para direccionar la acción	244
IX. DIMENSIÓN DEL CONTROL	247
9.1 Ethos guardián	249
9.1.1 El monitoreo como mecanismo de prevención.....	250
9.1.2 La promoción de la denuncia como instrumento de alerta	253
9.2 Ethos juez.....	256
9.2.1 La recepción de denuncias.....	257
9.2.2 Socialmente responsables, hasta que se denuncie lo contrario	259
9.2.3 Los dictámenes sobre terceros	262

9.3 Ethos auditor	265
9.3.1 El control para garantizar el cumplimiento interno	266
9.3.2 La inspección a públicos externos	269
9.4 Ethos auditado.....	272
9.4.1 La disposición voluntaria a la auditoría.....	273
9.4.2 El acatamiento de la auditoría.....	276
X. DIMENSIÓN DE LA EVALUACIÓN	278
10.1 Ethos aspirante	280
10.1.1 El anhelo de ser la mejor corporación.....	281
10.1.2 El deseo continuo de progresar	284
10.2 Ethos crítico	287
10.2.1 La identificación de lo que falta realizar.....	289
10.2.2 El reconocimiento de aspectos negativos.....	292
10.3 Ethos jurado	294
10.3.1 La valoración a públicos externos.....	295
10.3.2 La distinción a públicos internos	299
10.4 Ethos competidor	301
10.4.1 La exhibición de premios.....	302
10.4.2 La autoproclamación del campeón	305
XI. ESQUEMA DISCURSIVO DEL SER SOCIALMENTE RESPONSABLE	309
11.1 Las dimensiones de la mejora continua.....	312
11.2 Los roles guías, asimétricos y centrales	314
11.3 Los dieciséis ethos discursivos.....	316
11.4 El ser socialmente responsable.....	320
11.5 La rueda del ser socialmente responsable	322
XII. CONSIDERACIONES FINALES	329
12.1 La RSC y el discurso.....	330
12.1.1 La ilustración de las voces	332
12.1.2 La consolidación global de los ethos	336
12.1.3 La eternidad del ser socialmente responsable	337
12.2 Una nueva definición de RSC	339
12.3 Futuras líneas de investigación	342
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	344
ÍNDICE DE FIGURAS.....	375
GLOSARIO DE SIGLAS.....	376
RESUMEN EN LENGUAS EXTRANJERAS	378

Introducción

1.1 Presentación

La cita transcrita en el inicio de la presente tesis doctoral adquiere posiblemente aquí el mayor de todos sus sentidos. Si ya en 1999 el entonces secretario de Naciones Unidas, Kofi Annan, proponía iniciar un pacto mundial que diera una cara humana al mercado global; pues ahora, más de 20 años después, resulta cuando menos interesante conocer cómo es ese rostro que ilustran las corporaciones en sus discursos sobre responsabilidad social corporativa (RSC). Más allá que se trata de un concepto con múltiples definiciones que han ido variando según los distintos contextos, la realidad demuestra que ha logrado expandirse y posicionarse prácticamente en todo el planeta.

Dada su relevancia histórica y actual, esta investigación realiza un análisis del discurso de los informes de RSC de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados entre 2014 y 2017 en Argentina. Con ello, no solo se profundiza en el abordaje del término, sino que también se establecen conclusiones a nivel sectorial y se logra identificar los *ethos* discursivos que proyectan en relación con los principios y objetivos promovidos por el Pacto Global de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Al concebir a la RSC dentro de ese marco de referencia, se hace hincapié en las imágenes de sí que construyen las entidades financieras en torno a la protección de los derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción. En base a esto, se analizan los recursos discursivos que utilizan estratégicamente para legitimar las representaciones que transmiten a sus grupos de interés, con la intención de lograr mejoras en su reputación.

El contexto enunciativo de los doce documentos corporativos que componen el corpus de estudio abarca cuatro años, siendo 2015 un quiebre en ese periodo. En Argentina, marca el final de la presidencia de Cristina Fernández y el inicio de la gestión de Mauricio Macri. En el mundo, Naciones Unidas impulsa los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el propósito de integrarse en las acciones de RSC de todas las organizaciones.

La investigación encuentra en la RSC y el discurso una relación integrada que necesariamente conduce a postular una nueva definición del concepto en cuestión. Ese entramado tan manifiesto es también lo que permite diagramar el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable*: las cuatro dimensiones de la mejora continua y la interacción de sus dieciséis *ethos* son los que finalmente consiguen trazar, por primera vez, el rostro humano de las corporaciones.

1.2 Justificación del tema

La disminución de las políticas públicas, la pérdida de derechos en la sociedad civil, la redistribución de las riquezas en beneficio de sectores poderosos y la consolidación de corporaciones altamente rentables como estructuras dominantes del mercado son solo algunos de los lineamientos que configuran el mapa global de necesidades, intereses y actores sociales. Y es que, en esta época de cambios en las relaciones de poder, la población jamás ha dejado de insistir y presionar para redefinir el rol social que necesariamente deben asumir las organizaciones, de quienes se pretende un compromiso activo ante los desafíos y dificultades que atraviesa la sociedad.

A diferencia de años anteriores, hablar sobre responsabilidad social corporativa ya no resulta inusual, al menos en contextos académicos, empresariales y gubernamentales. La noción sobre que las compañías deben ocupar un lugar protagónico en las aspiraciones de progreso colectivo conlleva a pensar y repensar a estas organizaciones como aquellos entes susceptibles de contraer “obligaciones” ligadas al compromiso social. La gestión de RSC se ha ido convirtiendo con el paso del tiempo en una vía de legitimidad y reputación que cualquier empresa o institución necesita ejercer para lograr su desarrollo, crecimiento e, incluso, supervivencia.

En el caso particular de Argentina, la RSC tuvo inicio en la década del 90, en sintonía con la creciente instalación del capital transnacional que introdujo consigo nuevas pautas en el comportamiento de las empresas. Durante ese periodo, los cambios impulsados por el gobierno de Carlos Menem (1989-1999) en los modos de vinculación entre lo público y lo privado, junto a la creciente relevancia social que adquirieron las empresas como consecuencia de la privatización, la apertura y la desregulación, constituyeron un contexto propicio para la gestación de la responsabilidad social corporativa.

En ese escenario de relaciones entre la empresa y la sociedad, los bancos son unas de las tantas organizaciones que llevan adelante planes estratégicos de comunicación con el objetivo de mejorar la reputación ante sus grupos de interés. Máxime si se tiene en cuenta que estas entidades aún hoy puede que sean percibidas con cierta desconfianza por la sociedad, luego de que el gobierno de Fernando de la Rúa impusiera en diciembre de 2001 la medida financiera conocida como “corralito” y provocara la peor crisis reputacional del sector bancario de Argentina.

El hecho que existiera pobreza, desempleo, trabajo informal, contaminación ambiental y corrupción, fueron variables suficientes para crear indefectiblemente un clima oportuno para el desarrollo de acciones de RSC destinadas a beneficiar al conjunto de la comunidad. En consecuencia, no es casualidad que Argentina adhiriera en 2004 a los principios del Pacto Global, manifestando su compromiso hacia los cuatro ejes promovidos por la Organización de las Naciones Unidas: respeto por los derechos humanos, garantía de los estándares laborales, cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción.

En ese marco, la tesis doctoral tiene como corpus de estudio los informes anuales de RSC de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados entre 2014 y 2017, con el objetivo de analizar el ethos que proyectan las entidades financieras en relación con sus discursos sobre las cuatro áreas que incluye el Pacto Global.

Más allá que existen numerosas entidades financieras que realizan y comunican a través de informes sus acciones de RSC, se ha seleccionado estas tres organizaciones por encontrarse posicionadas entre los mejores bancos que gestionan la responsabilidad social en Argentina, según las distintas tablas de clasificación publicadas anualmente por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco), uno de los principales monitores de referencia a nivel mundial.

Fundado en 1905, Galicia es uno de los principales bancos privados del sistema financiero argentino. Cuenta con más de cinco mil empleados y más de 350 puntos de contacto que proporcionan una amplia gama de servicios financieros a más de tres millones de clientes, tanto individuos como empresas (Galicia, 2020).

Por su parte, BBVA es un banco presente en todas las provincias de la República Argentina. Ofrece diferentes productos y servicios financieros y no financieros a más de 2,5 millones de clientes a través de una variada gama de diversos mercados y cuenta con 250 sucursales minoristas y más de cinco mil empleados (BBVA, 2019).

En tanto, Santander es el principal banco privado del sistema financiero argentino en ahorro y en volumen de crédito. Con presencia en 21 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la entidad cuenta con 333 sucursales, más de 2,5 millones de clientes y más de nueve mil empleados (Santander, 2020).

Analizar el discurso de los informes de RSC de estos bancos, tanto individual como conjuntamente, supone tratar de establecer cómo las entidades financieras han ido construyendo su identidad en función de lo promovido por el Pacto Global.

Asimismo, el periodo de estudio seleccionado (2014-2017) forma parte del contexto discursivo enmarcado en los dos últimos años de la presidencia de Cristina Fernández y los dos primeros años de la presidencia de Mauricio Macri. El año 2015 es crucial no solo por marcar un cambio de gestión en la Argentina, sino también por ser cuando finaliza el plazo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) de Naciones Unidas y se impulsan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales tienen incidencia en las acciones de RSC que realizan las organizaciones.

Abordar el objeto de estudio considerando una línea cronológica que abarca estos cuatro años, permite encontrar ciertos elementos claves para lograr la deconstrucción de lo que se dice y obtener conclusiones ligadas a la identidad que configura cada entidad financiera y el sector en su conjunto.

Más allá que la RSC ha sido abordada por muchos autores (que investigan principalmente en los campos de la comunicación, la sociología y la administración empresarial), lo que se presenta en esta producción científica constituye una arista que hasta el momento no había sido estudiada con exhaustividad. Asimismo, la metodología aplicada a los informes de RSC resulta crucial para identificar y comprender las estrategias discursivas que utilizan las organizaciones en pos de su fortalecimiento reputacional.

La constante indagación y la realización de un profundo análisis pretenden contribuir al mejor estudio de estos documentos corporativos, los cuales exponen prácticas y actuaciones que inciden directamente en el desarrollo de cualquier sociedad. En ese sentido, la tesis doctoral intenta ofrecer aportes originales y proporcionar una mirada diferente en el campo de la comunicación estratégica, generando conocimientos y construyendo nuevas líneas discusión e investigación en torno a la RSC y el discurso.

Sin lugar a duda, investigar este tema permite explorar, describir y analizar el discurso de RSC que los bancos enuncian para construir su identidad y lograr una mejor reputación, aquella que en 2001 ha atravesado una fuerte crisis, pero que a lo largo de los años ha intentado repuntar a partir de la ejecución de estrategias de comunicación direccionadas a sus grupos de interés.

1.3 Estado del arte

La responsabilidad social corporativa ha sido principalmente objeto de estudio de investigaciones pertenecientes al campo de la administración de empresas, pero desde hace dos décadas, académicos de la economía, la sociología y el derecho también han comenzado a indagar en este tema. Producciones científicas sobre las formas de interrelación que surgen entre el Estado, las organizaciones y la comunidad en general; análisis sobre el impacto económico que tienen las acciones de RSC en los balances contables de las empresas; estudios que abordan los distintos aspectos jurídico-prácticos de las denominadas *empresas responsables* e informes que dan cuenta de su impacto en la reputación; son solo algunos de los trabajos interdisciplinarios que se encuentran actualmente al momento de conocer qué se ha investigado sobre esta temática.

Por supuesto que en el campo de la comunicación la RSC también ha ido poco a poco adquiriendo mayor relevancia, tanto así que las investigaciones realizadas estudian esta materia desde su gestión hasta su discurso. Para la elaboración de la presente tesis doctoral se ha llevado a cabo una revisión de producciones científicas que abordan las acciones y la comunicación de la responsabilidad social corporativa en las empresas en general y en las entidades bancarias en particular. Todas ellas realizan aportes ligados a la manera en que se ha abordado el objeto de estudio, tanto en su marco teórico como metodológico.

En líneas generales, al momento de analizar las prácticas de RSC se observa la existencia de dos enfoques diferentes que suelen ser la base en el proceso investigativo. Por un lado, a las empresas se les adjudica cierto nivel de importancia en la sociedad no solo por estar pendientes de los balances de sus acciones y conservar las fuentes de empleo, sino también por liderar procesos de cambios dirigidos al desarrollo sustentable (en su aspecto social, ambiental y económico) para modificar situaciones que son propias del capitalismo globalizado. De acuerdo con esto, la compañía es concebida como un ente clave para dar respuesta a las necesidades que tiene la sociedad en su conjunto ante un Estado que no logra revertir problemáticas que forman parte ya no solo del presente, sino también del futuro.

Por otro lado, la RSC también es analizada desde una mirada crítica que tiende a considerarla parte de una estrategia más amplia de las empresas y los organismos que la avala, como parte integrante de la matriz de gobernanza neoliberal (De Sousa Santos, 2007). En consecuencia, tales acciones de responsabilidad social son percibidas como

modos de expandir la racionalidad del poder privado y empatizar con comunidades que exigen mayores regulaciones al sector corporativo (Rowe, 2005; Levy y Kaplan, 2008).

En lo que refiere precisamente al análisis del discurso de la RSC es menester señalar la producción científica realizada por Maristella Svampa y Mirta Antonelli (2009), quienes abordan de manera crítica las narrativas del desarrollo y las resistencias sociales en el caso de la minería transnacional en Argentina. En este estudio se demuestra que la RSC en la industria minera se presenta como una alternativa que utilizan estas empresas para construir y afianzar su legitimidad y aceptación en la comunidad.

En esa misma dirección, Andrés Galán Melo (2008) ahonda alrededor de la temática de la RSC, buscando su profundización y cuestionamiento conceptual, a través del análisis crítico sobre la construcción discursiva desarrollada en entidades empresariales y del tercer sector. Su propuesta consiste en la deconstrucción del discurso de la RSC en las organizaciones investigadas, siendo expuestas al análisis con argumentación teórica sobre las categorías de explotación y dominación social.

En el artículo académico de Guacimara Gil Sánchez (2016) se presentan los resultados del análisis discursivo realizado sobre las producciones verbales elaboradas por directivos de Responsabilidad Social para explicar qué son y cómo se organizan sus políticas socialmente responsables. Concretamente, se disecciona el modo en que la élite empresarial construye las coordenadas narrativas de su relato sobre la RSC, haciendo especial foco en el conjunto de significaciones y maniobras discursivas que las configuran. La autora concluye que los ejecutivos entrevistados levantan fronteras que repelen en un plano manifiesto aquellas significaciones vinculadas al campo semántico de la caridad y en otro velado a las relacionadas con la compensación.

En tanto, la investigación que logra profundizar en la temática casi desde su raíz es la tesis de Maritza Tibata López (2014), al realizar un análisis de los documentos sobre RSC producidos por Naciones Unidas a través del Pacto Global. La investigadora interpreta este tipo de políticas empresariales como una estrategia del capitalismo globalizado que pretende la legitimación de su accionar.

En esa misma línea, la tesis doctoral de Eduardo Alegre Gálvez (2012) constituye un aporte al campo de los estudios de comunicación y cultura acerca de las concepciones, los mecanismos y los modos de legitimación que existen en la gestión económica del capitalismo contemporáneo. Su investigación se apropia de lo solidario desde el punto de

vista ético de la gestión empresarial, a partir del concepto y la forma organizacional de la responsabilidad social empresarial (RSE). Entre varias conclusiones, el autor concibe a este concepto como una valiosa herramienta del dominio capitalista puesta al servicio de las compañías para legitimar su lucro. Asimismo, demuestra cómo las grandes corporaciones transnacionales aplican lógicas globales en sus prácticas de RSE, aunque son resituadas en las comunidades locales donde desarrollan su actividad comercial.

Desde el punto de vista teórico, la tesis doctoral de Estrella Barrio Fraile (2016) resulta fundamental para comprender la RSC desde sus múltiples enfoques. Además de realizar un exhaustivo recorrido histórico sobre las definiciones que existen sobre el concepto en cuestión, la investigadora plantea como problema de conocimiento cómo las organizaciones gestionan la responsabilidad social corporativa y, a partir de su estudio, logra desarrollar un modelo de gestión de este activo intangible.

Cabe destacar que existen estudios que indagan en la RSC teniendo en cuenta como principal variable sus contextos de aplicación. En ese aspecto, Ana Vélez Evans (2010) entiende que los empresarios del mundo globalizado consideran que las responsabilidades corporativas no se quedan en el simple cumplimiento de la ley, la maximización del retorno de la inversión de accionistas o de la puesta en marcha de prácticas filantrópicas. A pesar de que la autora realiza la investigación desde una mirada generalista, deja en claro que cada vez más aumenta la tendencia que ubica a las empresas en un papel fundamental de cambio y desarrollo de la sociedad.

Para complementar este estudio y profundizar en el rol que ocupa la RSC en contextos de crisis económicas, Andrea Pérez Ruiz e Ignacio Rodríguez del Bosque (2011) analizan la imagen y la importancia de la RSC para los usuarios de servicios financieros en España. Pese a que los hallazgos del trabajo tienen implicaciones importantes para los directivos de los principales tipos de entidades financieras, bancos y cajas de ahorro, el estudio no va más allá de la profundización en el valor que los clientes conceden a las actividades corporativas que les benefician directamente como grupo de interés.

En relación con los contextos, vale sumar el análisis de RSC que realiza Efrén Arizo Buenaventura (2008) desde un enfoque crítico, en donde se posiciona a la empresa como la única vía, no solo factible, sino moralmente válida, para satisfacer mayoritariamente todas las demandas y necesidades sociales. Brian Cañizares (2014), por su parte, realiza una investigación de fuerte anclaje teórico que guía la identificación de las principales

tendencias teórico-discursivas de la RSE en la Argentina y su relación con las tendencias hegemónicas generales. Ambas investigaciones aportan una nutrida base teórico-ideológica sobre el vínculo presente entre la empresa y la sociedad.

Para integrar aún más esa relación que existe entre la compañía y la comunidad, la tesis doctoral de Mariana Cafiero (2015) incorpora a un tercer actor: el Estado. La investigación analiza la RSC como propuesta para un modo de vinculación entre empresa y sociedad, apuntando a comprender el papel de las organizaciones en el nuevo balance entre lo público y lo privado, en su relación con el Estado y la ciudadanía en contextos sociales diferentes.

En cuanto a los estudios sobre el impacto que tiene la RSC en la reputación, resultan relevantes los aportes realizados por Alejandro Alvarado y María Schlesinger (2008), quienes abordan la percepción de la responsabilidad social empresarial y sus efectos sobre imagen y reputación, basados en el modelo de Carroll. Los autores concluyen que las dimensiones abordadas de la RSC influyen significativa y directamente sobre la imagen de marca, e indirectamente sobre la reputación. En otro orden, Longinos Marín Rives (2008) examina cómo contribuye al éxito competitivo de las empresas la adopción de diferentes iniciativas de RSC en distintos sectores económicos. Ambos estudios no indagan en las condiciones de producción de las acciones de responsabilidad social que llevan adelante las empresas, haciendo únicamente hincapié en los efectos que se obtienen a partir de su aplicación y desarrollo en diversos rubros.

En lo referido a si la RSC es parte de la estrategia organizacional de las empresas, Gina Giraldo Hernández (2011) investiga cuáles son las acciones que desarrollan las compañías y si hay coherencia con los valores que dicen representar. La autora encuentra que las empresas interpretan la RSC por fuera de la estrategia y la entienden como la responsabilidad que asumen frente a todos los grupos de interés; sin embargo, en la práctica solo atienden a las expectativas de algunos de ellos.

Por su parte, María Saavedra García (2011) demuestra cómo la RSC ha adquirido con el paso del tiempo mayor importancia en el mundo de las finanzas. Para ello, se basa en los índices de responsabilidad social que se han creado con el objetivo de que los accionistas sean capaces de identificar las inversiones socialmente responsables. También, da cuenta de la cantidad de empresas que han ido adoptando de manera voluntaria la generación y presentación de informes de RSC, como complemento de la información financiera.

En lo que hace a las investigaciones que abordan la RSC en el ámbito bancario, es oportuno resaltar la tesis realizada por María Ruesja (2015), quien analiza la gestión de la responsabilidad social en empresas, utilizando como caso de estudio el Banco Galicia de Argentina para indagar en la comunicación de responsabilidad social que ha desarrollado la organización durante el período 2014 y 2015. Esta producción académica se destaca por realizar un repaso histórico de lo ejecutado por el Banco Galicia en materia de RSC, pero no indaga en ese conjunto de acciones desde una visión estratégica ni discursiva, quedándose en una instancia meramente descriptiva. Del mismo modo ocurre con la producción científica de Yenni Duque y Deissy Martínez (2012); quienes, si bien abordan dos entidades bancarias (Bancolombia y BBVA), solo se limitan a analizar la responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral que existe dentro de ambas organizaciones, a partir de una matriz interpretativa propuesta por el suplemento sobre el sector de servicios financieros del *Global Reporting Initiative*.

Resulta importante distinguir la tesis doctoral de José Mariño Romero (2015) ya que, aunque no se indaga en la RSC de los bancos, su investigación se basa en las acciones de responsabilidad social que realizan los hoteles españoles. Más allá que la investigación se encuentra direccionada a conocer el efecto que tienen las acciones de RSC, se valora que su abordaje teórico-metodológico se enmarca en virtud de una referencia sectorial claramente delimitada en el rubro hotelero, que es lo que se realiza en la presente producción académica en cuanto al paradigma genérico corporativo de los bancos. Lo mismo sucede con la tesis doctoral de Juan Bernal Conesa (2016), quien, a pesar de abordar otro rubro, logra sentar las bases teóricas y empíricas sobre las estrategias de RSC en empresas del ámbito tecnológico.

Los antecedentes mencionados permiten realizar aproximaciones teóricas y metodológicas ligadas al proceso de producción que tuvo cada una de las investigaciones científicas que constituyen este apartado. Tales aportes se encuentran vinculados directamente a los múltiples modos de abordaje de la temática, el sector y las unidades de análisis seleccionadas, los cuales permiten comprender la responsabilidad social corporativa en su complejidad. De todas maneras, vale subrayar que ninguno de los estudios puntualiza en el ethos que las empresas, y puntualmente los bancos, proyectan en los discursos de RSC.

1.4 Problema de conocimiento

La responsabilidad social corporativa es un concepto que se encuentra en proceso de construcción y que continúa evolucionando según las comunidades y sus contextos. La ausencia de un marco referencial unívoco que defina claramente lo que significa la RSC en la sociedad argentina, sumado al desconocimiento que la comunidad tiene sobre este activo intangible y la confusión que existe entre este concepto y otras acciones que siguen lineamientos similares, son solo algunos de los impedimentos que se encargan de limitar y debilitar el desarrollo del tema en cuestión.

De acuerdo a esta realidad que atañe al campo académico, empresarial y social, la tesis doctoral indaga, tanto en el plano teórico como en el terreno empírico, ¿cómo es representada la responsabilidad social corporativa en los propios informes de RSC de los bancos?, ¿cuál es el ethos que las entidades financieras proyectan en relación con los derechos humanos, los estándares laborales, el cuidado ambiental y la lucha contra la corrupción?, ¿qué recursos discursivos utilizan estas organizaciones para legitimar la identidad que construyen?, ¿cuáles son las rupturas, continuidades y/o desplazamientos presentes en los discursos sobre RSC según los distintos contextos?, ¿qué diferencias y similitudes existen en la enunciación referida a los informes de RSC? y, finalmente, ¿es posible diagramar un esquema discursivo sobre las autorepresentaciones que configuran los bancos en sus documentos anuales?

Analizar el discurso de los reportes de responsabilidad social corporativa de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados entre 2014 y 2017 permite profundizar en el abordaje del término, establecer conclusiones a nivel sectorial en base a un contexto concreto y, fundamentalmente, conocer con nitidez el rostro que dibuja la banca con el propósito de mejorar su reputación.

1.5 Objetivos de la investigación

En función de lo antes expuesto y con la intención de generar conocimientos que permitieran desarrollar posteriores avances en el campo de la comunicación y, especialmente, en el ámbito de la responsabilidad social corporativa, el objetivo general de la presente investigación es analizar el ethos discursivo que configuran los bancos BBVA, Santander y Galicia en sus informes de RSC publicados entre 2014 y 2017 en Argentina. La consecución del mismo se ha llevado a cabo a partir del análisis del discurso, tomando como referencia los siguientes objetivos específicos:

- Identificar, describir y analizar las representaciones de responsabilidad social corporativa que los bancos comunican en sus informes anuales de RSC.
- Identificar, describir y analizar las representaciones que los bancos hacen de sí mismos en relación con lo promovido por el Pacto Global de Naciones Unidas.
- Identificar y analizar las estrategias discursivas que utilizan los bancos para legitimar la identidad que construyen en sus informes de RSC.
- Identificar rupturas, continuidades y/o desplazamientos en los discursos de RSC de los bancos.
- Comparar los discursos sobre RSC que expresan los bancos.
- Realizar y diagramar un esquema discursivo sobre las autorepresentaciones que configuran los bancos en sus informes de RSC.

Tanto el objetivo general como los objetivos específicos pautados han constituido una guía fundamental para este proceso investigativo, ya que han delimitado de manera precisa el tema central y estipulado los lineamientos considerados para la elaboración, el desarrollo y la estructuración de los capítulos que componen la tesis doctoral.

1.6 Estructura de la tesis

Los doce capítulos que componen la estructura central de esta tesis dan cuenta de una investigación atravesada por la conjunción de teorías, conceptos, definiciones, contextos, análisis, conclusiones y modos de entender el objeto de estudio. Tal como se observa hasta este apartado, el *Capítulo I* expone el tema de investigación y su correspondiente justificación, para luego dar lugar al estado del arte, el planteamiento del problema de conocimiento y la definición del objetivo general y los objetivos específicos que sientan las bases de la presente producción científica.

Seguidamente, en el *Capítulo II* se desarrolla el marco teórico que comprende a la responsabilidad social corporativa y al discurso de las organizaciones. Por un lado, se especifican las disputas terminológicas que existen en torno a la RSC y se describe su origen, dando cuenta de cómo emerge como fenómeno en evolución por razones de necesidad histórica de la empresa y el capitalismo mundial. Además, se señalan las perspectivas teóricas que abordan este concepto; y para una mayor profundización, este activo intangible es puesto en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas,

considerando los diez principios que lo componen, los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible¹. Por otro lado, los informes de RSC son presentados como instrumentos claves de la comunicación estratégica para poder incidir en la percepción de los grupos de interés, por lo que se tienen en cuenta los distintos indicadores y aspectos estilísticos. En ese sentido es que adquiere relevancia el discurso corporativo, donde la teoría de la enunciación y la configuración del ethos se constituyen como una referencia sustancial para su abordaje.

El marco histórico de la RSC en Argentina es descrito en el *Capítulo III*, cuyo recorrido inicia con la exhibición del lugar que ocupaban las empresas en el país antes de comenzar a gestionar acciones de responsabilidad social. Luego, los años del neoliberalismo son asociados a la gestación de la RSC, expandiéndose después durante la crisis de 2001. En tanto, el contexto de los diez primeros años del gobierno kirchnerista es vinculado con la primera década de la Red Argentina del Pacto Global, donde el país manifiesta su completa adhesión a los principios y objetivos promovidos por Naciones Unidas y, con ello, empresas que desempeñan su actividad en el territorio nacional comienzan a expresar su compromiso.

En el *Capítulo IV* se desarrolla el marco temporal de esta investigación (2014-2017), el cual expone a la RSC a un entorno cambiante, tanto en el ámbito nacional como internacional. Por un lado, el periodo seleccionado presenta un cambio de gestión en la Argentina, en el que se incluyen los dos últimos años de la presidencia de Cristina Fernández y los dos primeros años de la presidencia de Mauricio Macri. Por otro lado, 2015 también es crucial por ser cuando finaliza el plazo de los ODM y se impulsan los ODS, los cuales tienen incidencia en las acciones de responsabilidad social que desarrollan las organizaciones.

Posteriormente, con la intención de conocer las organizaciones protagonistas de esta tesis doctoral, en el *Capítulo V* se hace referencia al paradigma genérico corporativo de los bancos en Argentina, teniendo en cuenta aspectos claves como su crisis reputacional, grupos de interés y accionar general en materia de RSC. Para completar este apartado, se

¹ Por tratarse de una continuación extendida de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en esta tesis doctoral se hace referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) cuando los mismos son abordados desde la generalidad. Solo son diferenciados en situaciones específicas que así lo requieren, según su contexto discursivo.

realiza la correspondiente descripción de las entidades financieras seleccionadas: BBVA, Santander y Galicia.

El marco metodológico compone el *Capítulo VI* y allí se especifica el enfoque de la investigación, la justificación del corpus y las unidades de análisis. Además, se detallan los procedimientos analíticos utilizados, los cuales se basan en la polifonía, las modalidades de enunciación, enunciado y mensaje, los subjetivemas y la configuración del ethos; teniendo siempre en consideración el contexto enunciativo para lograr una correcta aplicación metodológica.

El *Capítulo VII* constituye el primero de cuatro apartados donde se analiza el corpus seleccionado y se hace referencia a las dimensiones que dividen y agrupan los ethos discursivos de las corporaciones. En este, la dimensión del conocimiento incluye al ethos teórico, el ethos analista, el ethos maestro y el ethos alumno, cada uno de ellos con sus rasgos particulares que fortalecen a las entidades financieras en el campo del saber.

La dimensión de la acción es el *Capítulo VIII* y abarca a cuatro ethos diferentes: legislador, héroe, asistente y asistido; cada uno de ellos, también, con sus características específicas que dan cuenta del amplio desempeño de las corporaciones en el campo del hacer ligado a la RSC.

Continuando con el orden lógico que posibilita la mejora continua, en el *Capítulo IX*, la dimensión del control integra al ethos guardián, el ethos juez, el ethos auditor y el ethos auditado. Las imágenes de sí que proyectan los bancos van dando forma a un esquema discursivo que va más allá de la caracterización compuesta, hasta lograr una identidad homogénea y sin fisuras.

En el *Capítulo X* se plasma la dimensión de la evaluación, que es la cuarta y última que completa esta segmentación de dimensiones realizada con fines analíticos. Allí aparecen el ethos aspirante, el ethos crítico, el ethos jurado y el ethos competidor, quienes se encargan de cumplir con el proceso circular y dar nuevamente inicio a la gestión de RSC.

Como resultado de lo antes señalado, se expone en el *Capítulo XI* la realización y diagramación del *Esquema discursivo del ser socialmente responsable*. Su formulación permite unificar las cuatro dimensiones de la mejora continua y encontrar sentido a los dieciséis ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas. Asimismo, se da cuenta de la distribución de los roles

que se reconocen en las imágenes de sí y que confluyen en la construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Para complementar, se postula además la *Rueda del ser socialmente responsable*, un modelo gráfico que pretende resultar útil para el estudio de estos informes a partir de la metodología cuantitativa.

Por último, el *Capítulo XII* corresponde a las consideraciones finales, que no pretenden ser una síntesis de la investigación, sino más bien conclusiones que se desprenden del trabajo realizado y apuntan a fortalecer la unión existente entre la RSC y el discurso. Lo allí presentado converge en la postulación de una nueva y necesaria definición de responsabilidad social corporativa que, adaptándose a los tiempos actuales, logra amalgamar sus características centrales e incorporar un rasgo distintivo respecto a las conceptualizaciones precedentes. Finalmente, y como era de esperarse, al terminar este recorrido solo resta abrir otras puertas e iniciar nuevos caminos. Por eso, se sugieren futuras líneas de investigación y se insta a seguir explorando y avanzando, porque en definitiva ese es el verdadero fin.

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1 Conceptualización de la responsabilidad social corporativa

2.1.1 Disputas terminológicas

Desarrollo sostenible, sostenibilidad, sustentabilidad, empresa ciudadana, ciudadanía corporativa, acción social, filantropía, responsabilidad corporativa, responsabilidad social empresarial o responsabilidad social corporativa son algunos de los principales términos que las organizaciones suelen utilizar para mejorar la imagen en sus grupos de interés. Pese a que no es el propósito de esta tesis profundizar en los vocablos técnicos que muchas veces son enunciados como si se tratara de sinónimos, corresponde cuando menos definir específicamente tales denominaciones con la intención de atribuirles una referencia teórica y justificar la elección del término que resulta más representativo para la presente investigación.

El concepto *desarrollo sostenible* surgió en el estudio presentado en 1987 por la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, denominado *Informe Brundtland*², en el que se lo define como aquel desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. De acuerdo con esto, John Elkington (1994) concibe el desarrollo sostenible en la empresa mediante la entrega simultánea de beneficios económicos, sociales y ambientales, llamados triple cuenta de resultados. Sin embargo, tal conceptualización es cuestionada por presentar un enfoque antropocéntrico y no abogar por una mirada holística (Mebratu, 1998; Baker, 2005).

Mayra Méndez Chiriboga (2012) indica que tanto *sostenibilidad* como *sustentabilidad* no presentan diferenciación alguna con respecto a su aplicación en el desarrollo, sino que su elección corresponde más bien al léxico que se encuentra determinado por su ubicación geográfica. Ambas palabras, entonces, no modifican su objetivo principal: satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

Por su parte, Hernán Cortés y José Peña (2015) proponen realizar un desplazamiento de la *sostenibilidad* a la *sustentabilidad*, al alegar que el segundo concepto debe ser entendido no como sinónimo del *desarrollo sostenible* o la *sostenibilidad*, sino como un

² Realizado por la ex primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland, el libro *Nuestro futuro común* (nombre original en español del Informe Brundtland) contrasta la postura de desarrollo económico con el de sustentabilidad ambiental, con el propósito de analizar, criticar y replantear las políticas del desarrollo económico globalizador, reconociendo que el avance social se lleva a cabo con un alto costo medioambiental.

paradigma para pensar en un futuro en el que los distintos factores ambientales, sociales y económicos se balanceen en la búsqueda del desarrollo y una mejor calidad de vida para conjunto de la humanidad (McKeown et al., 2002). Por eso mismo, se enfatiza en que la *sustentabilidad* debe valerse de bases éticas, como pueden ser la justicia intergeneracional, la equidad intrageneracional o la preocupación ecocéntrica de preservación de la diversidad biológica (Gallopín, 2003).

En otro orden, José Rodríguez (2007) manifiesta que cuando se habla de *empresa ciudadana* o *ciudadanía corporativa* se hace referencia a la responsabilidad y el compromiso activo que asumen las compañías, yendo un poco más allá de las obligaciones y lo dispuesto en el ámbito de las leyes mercantiles. No obstante, aclara que en Estados Unidos tales conceptos se utilizan con un sentido restringido, puesto que se identifican con la mera filantropía o acción empresarial externa, altruista y voluntaria.

Por otro lado, en contextos corporativos no resulta extraño escuchar referirse a la *acción social* o la *filantropía* casi como si se trataran de sinónimos de la *responsabilidad social corporativa*. Empero, tal como explica Diana González (2006), la acción social hace referencia a la dedicación de recursos humanos, técnicos o financieros destinados a proyectos de desarrollo de la sociedad en beneficio de personas desfavorecidas; mientras que, según Antonio Vives y Estrella Peinado-Vara (2011), la filantropía es la acción de donar o regalar dinero, bienes (mobiliario, instrumentos, medicinas, alimentos) o servicios (trabajo voluntario) a personas o grupos organizados que tienen un fin humanitario o altruista. Ambos conceptos no tienen como destinatarios a todos los grupos de interés de la organización ni conllevan necesariamente un compromiso que perdura en el tiempo, ya que, por ejemplo, una donación puede representar una mera acción caritativa que no se involucra en todo el proceso ni evalúa su impacto.

Ya próximo a lo que es el término *responsabilidad social corporativa* (RSC)³, vale mencionar que en los países hispanohablantes, y muy particularmente en Sudamérica, existe un prejuicio especial hacia el término *corporación*, por lo que suele preferirse *institucional* a *corporativo* (Scheinsohn, 2011). Con el propósito de diferenciar conceptos de similar denominación, Ricardo Fernández (2009) comienza por definir como *responsabilidad social* al compromiso que tienen todos los ciudadanos, las instituciones

³ La RSC es conocida también por las siglas inglesas ESG, que significan medioambiente (*environment*), social (*social*) y gobierno corporativo (*governance*).

públicas y entidades privadas, y las organizaciones sociales, en general, para contribuir en el aumento del bienestar de la sociedad local y global.

Por otro lado, plantea que la *responsabilidad social de la empresa, empresaria o empresarial* (RSE) debe ser entendida como una filosofía que la compañía adopta hacia los negocios con una visión a largo plazo y que se refleja en la incorporación voluntaria para cumplir con las expectativas de sus distintos grupos de interés. Por lo tanto, una empresa socialmente responsable busca el punto óptimo en cada momento entre la rentabilidad económica, la mejora del bienestar social y la preservación del medioambiente.

Finalmente, destaca que la *responsabilidad social corporativa* amplía el ámbito de la responsabilidad social de la empresa para incorporar a las agencias gubernamentales y otras organizaciones (como ser: fundaciones, asociaciones, cámaras o partidos políticos), que tienen un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo.

En suma, la *responsabilidad social corporativa* se presenta como un concepto más abarcativo que el concepto de *responsabilidad social empresarial*. Mientras que el segundo hace referencia únicamente a la responsabilidad social por parte de las empresas, el término RSC amplía el ámbito de actuación socialmente responsable a todo tipo de organizaciones, ya sean empresas privadas, públicas, entidades sin ánimo de lucro u organismos gubernamentales (Barrio, 2016).

Si bien en muchos casos se trata de diferencias sutiles, en la presente investigación académica se decide utilizar la denominación de *responsabilidad social corporativa* por tratarse del término más generalizado, por estar conceptualizada de ese modo en el Pacto Global de Naciones Unidas (marco que se toma como referencia para su abordaje) y por considerarse que las acciones de responsabilidad social deben ser gestionadas por cualquier tipo de organización, sin importar su naturaleza jurídica.

2.1.2 Origen y evolución de la RSC

La responsabilidad social corporativa es un concepto que se ha ido construyendo a partir del contexto, los distintos abordajes teóricos y los diferentes casos de aplicabilidad y gestión, tanto así que en la actualidad aún existen discrepancias no solo en su denominación, sino también en su definición.

Si se analiza el mercado corporativo desde una concepción tradicionalista, las organizaciones responden a sus propietarios por ser ellos quienes tienen el poder de decisión según sus necesidades e intereses. Pensada desde este punto de vista, la empresa vela exclusivamente por el cumplimiento de sus metas financieras, comprendiendo que de esta manera logra su supervivencia y posibilita su expansión.

Al responder solo a los accionistas (*shareholders*), entendidos como único grupo de interés, la compañía opta por excluir e ignorar a sus trabajadores, clientes, proveedores y ciudadanía en general, quienes finalmente quedan resguardados por leyes y contratos que los vinculan con la organización. La base de este fundamento radica en que si una empresa gastara dinero en causas sociales, su actuación avanzaría en detrimento del beneficio de los dueños de las acciones.

Esta óptica es respaldada por el premio Nobel de economía Milton Friedman (1962), quien argumenta que una empresa no debe tener responsabilidad social para el público o la sociedad, porque su única preocupación se basa en aumentar las ganancias para sus accionistas. Ahora bien, ¿cómo es que se llega a pensar en la responsabilidad social corporativa frente a tales argumentos?

Pese a que es posible encontrar aproximaciones a la noción de RSC en obras como *La filosofía de la gestión* de Oliver Sheldon (1923), *Las funciones del ejecutivo* de Chester Bernard (1938) o *Medición del desempeño social de las empresas* de Theodore Kreps (1940); es recién en 1953 cuando Howard Bowen publica su libro *Responsabilidades sociales del empresario* y fija las bases de la responsabilidad social corporativa, consagrándose para académicos y analistas como “el padre” de esta denominación. Más allá que la utilización del término estaba relacionada al hombre de negocios y no a las empresas, el mismo significó un punto de partida para analizar la relación entre la empresa y la sociedad. A partir de ese momento se comienza a agrupar las ideas de distintos autores de la época en el concepto de RSC, definida como “la obligación de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (Bowen, 1953, p.6).

Comprendida en esos términos, las corporaciones deben incluir intereses sociales en las metas y resultados que se proponen concretar, con la finalidad de realizar aportes y contribuciones para dar respuesta a distintas problemáticas de la ciudadanía. En función del impacto que la actividad empresarial genera en la comunidad, se plantea entonces

ampliar la responsabilidad de los ejecutivos a todas aquellas consecuencias que sobrepasan la cuenta de resultados.

Ya iniciados los años 60, se produce una proliferación de artículos académicos sobre la responsabilidad social corporativa y se presentan definiciones más formalizadas y con mayores precisiones. Keith Davis (1960) propone conceptualizar la RSC como el conjunto de decisiones y acciones que toman los empresarios por razones que sobrepasan los intereses económicos o técnicos de la compañía.

Durante esos años, se ahonda en el desarrollo del concepto y varios autores coinciden principalmente en que en la RSC se reconoce el vínculo entre la empresa y la sociedad. Para William Frederick (1960) tal denominación representa el deber de la cúpula directiva en supervisar la operación de un sistema económico que sea capaz de cumplir con las expectativas del público; lo que equivale, al mismo tiempo, a que los medios de producción económica deban ser gestionados de tal manera que se logre provocar una mejora en el bienestar general.

La responsabilidad social en el análisis final implica una postura pública hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad y una buena voluntad de considerar que esos recursos están utilizados para fines sociales y no simplemente para los intereses de personas privadas y de empresas. (Frederick, 1960, p.60)

En igual dirección, Joseph McGuire (1963) explica que la RSC supone que una empresa tiene responsabilidades con la sociedad que sobrepasan las obligaciones económicas y legales. Asimismo, para Clarence Walton (1967) en la RSC se profundizan las relaciones entre la compañía y la sociedad, vínculos que a su criterio deberían ser considerados por todo el arco empresarial.

Hasta aquí la RSC se identifica como una relación en donde las organizaciones se involucran de manera directa con las necesidades de la comunidad, llegando a la instancia de superar las decisiones y acciones que son determinadas por marcos regulatorios y los intereses económicos propios de la entidad.

Hacia finales de esa década y en la primera mitad de los años 70, las distintas manifestaciones sociales ocurridas en Estados Unidos daban cuenta del descontento por parte de la ciudadanía y el inicio de lo que sería un sentimiento “antiempresa” (Frederick, 2006). Se percibía que el objetivo de las empresas estaba centrado en la maximización de

los beneficios, cuyo único esfuerzo destinado a compensar a la comunidad se limitaba a la entrega de fondos para proyectos filantrópicos realizados por terceros (Argenti, 2014).

Más aún, el concepto de RSC toma mayor conocimiento en la población cuando en 1970 el economista Milton Friedman hace pública nuevamente su opinión, al considerar a las empresas como entidades estrictamente económicas y que la solución de las problemáticas sociales y medioambientales les conciernen a los gobiernos y las organizaciones sin fines de lucro. Su artículo titulado *La responsabilidad social de las empresas es incrementar sus beneficios* fue publicado en *The New York Times Magazine* y, entre sus conceptualizaciones, expresaba lo siguiente:

¿Qué significa decir que las empresas tienen responsabilidades? Solo las personas pueden tener responsabilidades. Una corporación es una persona artificial y, por lo tanto, podrá tener responsabilidades artificiales, pero en general no se puede decir que las empresas tengan responsabilidades, ni siquiera en tan impreciso sentido. (Friedman, 1970, párr.2)

La responsabilidad social corporativa se convierte entonces en un tema central en los debates empresariales, no solo por el desfavorable contexto y el descontento de la ciudadanía, sino también como consecuencia de una postura opositora a la manifestada por el economista Friedman, que según Juan Ayala Calvo (2007) había generado numerosas críticas e incubado el germen utilizado para justificar acciones políticas y empresariales posteriores. En contraposición a Friedman, George Steiner (1971) considera que la empresa sigue siendo fundamentalmente una entidad económica, pero debe dar muestra constante de su compromiso de ayudar a la comunidad a alcanzar sus metas básicas y, por lo tanto, asumir sus responsabilidades sociales.

Por su parte, el Comité para el Desarrollo Económico (CED: *Committee for Economic Development*) también hace un aporte al concepto de RSC, cuando en 1971 analiza el cambio que comenzaba a suceder en la relación entre empresa y sociedad, y pone de manifiesto que las exigencias sociales a las que se estaban sometiendo las organizaciones superaban cualquier compromiso adquirido hasta la fecha. La propuesta que realiza este grupo de empresarios y educadores se basa en un acuerdo de participación entre compañías y gobierno con el objetivo de avanzar en el progreso social. En ese sentido, Robert Kolb (2008) destaca la relevancia de las corporaciones entendidas como unidades económicas que no se quedan solo en la mera producción de bienes y servicios, sino que además contribuyen a conseguir una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

A partir de estudios empíricos basados en encuestas, el CED concluye que el público deseaba que las empresas aportaran en su accionar al desarrollo social con la intención de lograr beneficios para el conjunto de la población. Estas expectativas manifestadas por la ciudadanía fueron la base de lo que el CED denominó *tres círculos concéntricos*, modelo que según Amalia Milberg (2004) sienta un precedente al especificar ante quién es responsable la empresa y cuál es el nivel de tal responsabilidad.

Figura 1. Los tres círculos concéntricos de la RSC según el CED (1971).

Como se observa en la **Figura 1**, el círculo interno representa la ejecución eficiente de las obligaciones económicas de creación de riqueza, crecimiento económico y los deberes con sus empleados. El círculo intermedio se suma al círculo interno, ya que supone la responsabilidad de ejercer esa función económica añadiendo en su accionar el máximo respeto hacia los valores y prioridades sociales (respeto al medioambiente, relación con los empleados y expectativas de los usuarios y consumidores, tales como brindar información, ofrecer un trato justo y evitar de engaños). El círculo externo se presenta como la participación de las empresas en el esfuerzo colectivo de progreso y perfeccionamiento social (por ejemplo, colaborar a resolver problemas como la pobreza).

En base a ese modelo teórico, el CED defiende la relevancia de las grandes corporaciones como unidades económicas que van más allá de la producción de bienes y servicios, contribuyendo en la mejora de la calidad de vida de las personas. Teniendo en cuenta que desde este enfoque la empresa tiene su razón de ser por prestar un servicio a la sociedad, el futuro del negocio ha de ser entonces el resultado directo de la eficiencia con la que los directivos de las compañías responden a las expectativas del público (Kolb, 2008).

En esos años, distintos autores no solo reafirman que la RSC busca el bienestar social, sino que además acentúan que su aplicación es de carácter voluntario, por lo que no existe ningún tipo de requerimiento legal para su cumplimiento. Tal como señalan Henry Manne y Henry Wallich (1972), la empresa es un agente libre para aplicar su RSC, ya que si tuviese los objetivos sociales impuestos por ley, no ejercitaría responsabilidad al momento de su implementación.

De igual modo, Keith Davis (1973) sostiene que la responsabilidad social empieza donde termina la ley, por lo que una compañía no sería considerada socialmente responsable si únicamente cumpliera los mínimos requeridos por la normativa vigente, ya que eso mismo es lo que toda entidad debe hacer. Además, destaca la obtención de beneficios:

Invertir en programas sociales tiene como resultado normal mayores beneficios, pero éste es el resultado de operar dentro de una mejor comunidad y una mejor sociedad a consecuencia de estos programas. Los verdaderos ahorros de reducción de costos a largo plazo dependen de lograr cumplir con estos bienes sociales; luego, la empresa que no realiza una contribución tendrá menos beneficios en el futuro. (Davis, 1973, p.2)

Por su parte, Prakash Sethi (1975) expresa que la RSC “implica que el comportamiento corporativo debe ser congruente con las normas, valores y expectativas prevalecientes de desempeño” (p.62). Además, establece una diferenciación conceptual entre lo que es la obligación social, la responsabilidad social y la respuesta social. Explica que la primera hace referencia a los procedimientos que realiza la empresa en respuesta a las fuerzas del mercado o limitaciones legales; la segunda corresponde a la conducta corporativa que se adecúa a las normas, valores y expectativas sociales; y por último, la tercera constituye la adaptación del comportamiento de la organización frente a las necesidades de la sociedad.

Cabe destacar que en esos años la RSC también es interpretada como una acción que la organización lleva adelante con la intención de compensar aquellos efectos negativos que pudiese causar su modelo de negocio a la comunidad. Tan es así que Gordon Fitch (1976) plantea que la RSC es “el serio intento de resolver problemas sociales causados totalmente o en parte por la empresa” (p.38).

Ya hacia finales de los años 70, Archie Carroll (1979) postula que la RSC es una pirámide estructurada por cuatro responsabilidades que abarcan las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas o discrecionales que el conjunto de la sociedad tiene sobre las empresas en un determinado periodo.

Figura 2. Pirámide de la responsabilidad social corporativa según Carroll (1991).

Como se visualiza en la **Figura 2**, las responsabilidades económicas constituyen la base del resto de las responsabilidades y comprenden la producción y posterior comercialización de bienes y servicios que desea la sociedad. En segundo lugar, se encuentran las responsabilidades legales, las cuales enmarcan el cumplimiento normativo que espera la comunidad respecto a las organizaciones. Seguidamente aparecen las responsabilidades éticas, que refieren a aquellas conductas y actividades que no son contempladas por la ley, pero que forman parte de las expectativas que posee la sociedad sobre la empresa. Por último, se ubican las responsabilidades filantrópicas o discrecionales, que son aquellos roles que asume la compañía de manera voluntaria por un deseo de las instituciones de comprometerse con la gente (Carroll, 1979).

En base a esta visión, las responsabilidades económicas y las responsabilidades legales son exigidas socialmente, las responsabilidades éticas son esperadas por la comunidad y las responsabilidades filantrópicas o discrecionales son abiertamente deseadas por la sociedad (Jamali, 2008).

Con la llegada de los años 80, surgen nuevos términos relacionados a la RSC y se llevan a cabo investigaciones empíricas, por lo que se empieza a pensar que el concepto de responsabilidad social corporativa no se puede abordar por fuera de las prácticas empresariales. Investigadores como Thomas Jones (1980) conciben la RSC como un proceso a largo plazo con dificultades para alcanzar logros destacados.

Por su parte, Peter Drucker (1984) propone un nuevo enfoque al señalar que cuando las empresas realizan acciones de responsabilidad social, las mismas deben ser entendidas como una inversión y jamás como un gasto. Desde esta perspectiva, plantea que la compañía debe transformar su RSC en una oportunidad de negocio integrada a las necesidades de la sociedad con la actividad empresarial, convirtiendo así problemas sociales en nuevas oportunidades económicas, capacidad de producción y trabajos bien remunerados.

Es también en esta década cuando Edward Freeman (1984) permite pensar de manera estratégica las acciones de RSC, al desarrollar la teoría de los grupos de interés⁴ (*stakeholders*), aquellos públicos a los que define como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o se vea afectado por la consecución de los propósitos de la empresa” (p.229). En tanto, Steven Wartick y Philip Cochran (1985) proponen el modelo de actuación social corporativa, en donde la participación social de las empresas se basa en los principios de responsabilidad social, el proceso de respuesta social y las políticas de gestión de activos sociales.

Particularmente es en este periodo cuando las compañías adquieren una mayor conciencia ambiental como consecuencia de ser las responsables directas de desastres significativos que causan la muerte de miles de personas y animales, provocan enfermedades, destruyen la vegetación de la zona afectada y contaminan gravemente kilómetros de territorio dejando secuelas que perduran aún en la actualidad⁵. Todo esto ocasiona que la sociedad comenzara a analizar y cuestionar de manera más activa el modo en que las empresas desarrollan su modelo de negocio y generan sus beneficios económicos.

El concepto de RSC durante la década del 90 tiene una reducción en lo referido a los aportes que hacen a su definición, pero permite el desarrollo del modelo de actuación social corporativa de Donna Wood (1991) y el surgimiento de nuevas denominaciones empresariales que le son compatibles. El enfoque de los grupos de interés que propuso Freeman en 1984 se consolida en esta década como la teoría dominante en la responsabilidad social corporativa (Perdiguero, 2003).

⁴ Ver apartado 2.3.1 *Identificación de los grupos de interés*.

⁵ Algunos de los peores desastres ambientales de la historia mundial causados por empresas sucedieron en la década del 80, entre los que se destacan la fuga de sustancias químicas de la fábrica de pesticidas de Union Carbide ocurrida en 1984 en India, la explosión de una planta de energía nuclear sucedida 1989 en Ucrania y la marea negra causada por el derrame de crudo del buque petrolero Exxon Valdez en 1989 en Alaska.

Si una empresa socialmente responsable es aquella que procura hacer beneficio, cumplir la ley, ser ética y ser un buen ciudadano corporativo (Carroll, 1991), en lo que es la previa al nuevo milenio se toma conocimiento público de que las grandes compañías tienen mucho por hacer en materia de derechos humanos y derechos laborales.

Una serie de hechos difundidos en los medios de comunicación durante esos años es lo que posibilita que la sociedad vea por primera vez las condiciones laborales de explotación y la mano de obra infantil utilizadas para la elaboración de productos de marcas internacionales⁶. Tales revelaciones provocan indignación y acciones de boicot por parte de consumidores, lo que ocasiona que las corporaciones comenzaran a adoptar reglas de conducta para proteger y garantizar los derechos de los trabajadores.

Poco a poco empieza a notarse el cambio en la manera de entender la empresa y su gestión, en donde tal compañía ya no es solo un centro de producción (cuya gestión y éxito depende de recursos tangibles como productos, servicios o fábricas) sino un ciudadano corporativo que transforma la sociedad y que, por lo tanto, debe establecer una relación responsable y de diálogo con dicha sociedad (Villagra, 2015). Hacia finales de los años 90 es que la RSC comienza a adquirir importancia estratégica, integrándose en la visión, misión y valores de algunas organizaciones.

En función del concepto de RSC es que también puede comprenderse el lanzamiento del Pacto Global⁷, el instrumento que se plasma oficialmente el 26 de julio de 2000 en el seno de la ONU con la convocatoria a los líderes y responsables de las compañías del mundo, de manera que se insta a la práctica el compromiso de “sincronizar la actividad y las necesidades de las empresas con los principios y objetivos de la acción política e institucional de Naciones Unidas, de las organizaciones laborales y de la sociedad civil” (Estatuto Pacto Global, ONU, 2000).

La responsabilidad social corporativa comienza a tener mayor importancia y a estar presente en prácticamente todo el mundo a través del respaldo de organizaciones internacionales de elevado prestigio. El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD: *World Business Council for Sustainable Development*) define en

⁶ Artículos periodísticos publicados en *The New York Times* y otros medios de prensa describían las pésimas condiciones laborales en las fábricas de Gap que producían ropa en Centroamérica, las zapatillas Nike elaboradas en Indonesia y Vietnam o los productos Levi-Strauss realizados en el sureste de Asia. Un caso resonante fue el de la línea de indumentaria Kathie Lee de venta en Walmart, cuando en 1996 se difundió que la ropa era producida en fábricas de Honduras por menores de edad que trabajaban turnos de 13 horas diarias por 31 centavos de dólar la hora.

⁷ Ver apartado 2.2 *La RSC y el Pacto Global de Naciones Unidas*.

2000 que la RSC es el compromiso continuo por parte de las empresas a comportarse éticamente y a contribuir al desarrollo económico, al tiempo que mejoran la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como de la comunidad local y la sociedad en general.

Desde ese año, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se implica con la responsabilidad social corporativa, al entenderla como la manera en que las compañías toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la ciudadanía y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. Se trata de una iniciativa de carácter voluntario y que solo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se cree rebasan el mero cumplimiento de la ley.

Asimismo, la Comisión de las Comunidades Europeas (2001) conceptualiza la RSC como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Adicionalmente, la red global de negocios sin fines de lucro Empresas por la Responsabilidad Social (BSR: *Business for Social Responsibility*) reconoce en 2002 a la RSC como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una corporación.

Con el objetivo de trabajar en el impulso de la correcta aplicación de la RSC, varias organizaciones de la sociedad civil crean en 2004 el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, el cual considera la RSC como un modo de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.

El respaldo de tales instituciones posiciona la RSC y le da posiblemente su mayor impulso en un contexto marcado por el surgimiento de escándalos contables de importantes compañías estadounidenses⁸, que poco a poco comienzan a configurar la pérdida de confianza y credibilidad de la población hacia el sector empresario. Estas situaciones son

⁸ Los escándalos corporativos ocurridos en 2001 y 2002 en Estados Unidos se basaron en grandes empresas que elaboraban sus informes contables con datos falsos para ocultar agujeros financieros y situaciones de colapso bursátil o posible quiebra. Los casos más resonantes en la opinión pública fueron Enron, WorldCom, Adelphia, Xerox, Tyco, Global Crossing y Arthur Andersen.

las que llevan a la sociedad a exigir una gestión más ética y responsable, y la RSC configura esa gestión generando confianza y mejorando la reputación de la empresa (De la Fuente y De Quevedo, 2003).

Por su parte, Geoffrey Lantos (2001) expone cuatro visiones sobre el compromiso de las corporaciones con las actividades de responsabilidad social, las cuales son representadas en la **Figura 3**.

Figura 3. Los cuatro focos de actuación en RSC según Lantos (2001).

A continuación se detallan cada uno de los focos de actuación en materia de responsabilidad social corporativa:

- *Visión de generación de ganancias como fin único.* Se encuentra enmarcada en el ámbito económico de la RSC, en donde la creación de riquezas es la única finalidad de la empresa y su único deber con la sociedad es respetar las normas explícitas. Se basa en generar el máximo de utilidades cumpliendo siempre las leyes.
- *Visión de generación de ganancias en un ámbito limitado.* Al igual que en la visión anterior, el enfoque de la RSC es económico; pero además de cumplir la ley, la empresa es concebida como una organización que respeta tanto las leyes como las normas tácitas que existen en el entorno donde desarrolla su actividad.

- *Visión de bienestar social.* La ética es llevada a un nivel superior, donde la empresa debe ser consciente del daño que puede causar a la sociedad y hacerse responsable en caso de perjudicar al entorno. En esta gestión de externalidades negativas se encuentran integradas las relaciones existentes con los grupos de interés.
- *Visión de empresa al servicio de la comunidad.* Esta visión corresponde a una visión altruista donde la empresa debe usar sus recursos de la manera más eficiente con el fin de generar bienestar en la sociedad y generar beneficios sociales.

A comienzos del siglo XXI, se reafirma entonces que la RSC debe ser entendida como un activo intangible de las organizaciones (Villagra, 2015) y que su gestión debe pensarse en términos estratégicos.

Autores como Marta De la Cuesta y Carmen Valor (2003) manifiestan que la RSC también se piensa como una estrategia de competitividad que vincula a los grupos de interés (por ejemplo, a la corporación con sus consumidores y la comunidad en general), pretendiendo que esta relación se cimentase en la ética y el respeto por la persona y el ambiente. Asimismo, Philip Kotler y Nancy Lee (2005) creen que la RSC debe avanzar por encima de la responsabilidad ética que la compañía tiene con la sociedad y el medioambiente, para convertirse en una forma de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa y contribuir al desarrollo de un mundo mejor.

Mario Roitter y Marcelo Camerlo (2005) puntualizan que la RSC es un conjunto de prácticas y actuaciones que desarrollan las empresas en la esfera social, las cuales son presentadas a la ciudadanía en pos de reconocer y tomar responsabilidad por el impacto social y ambiental que originan a través de sus actividades en diferentes dimensiones; entre ellas, el impacto sobre el medioambiente y las localidades donde se asientan, cuestiones relativas a las condiciones de trabajo y aspectos éticos del comportamiento de la empresa. En esa línea, consideran que se trata de una práctica de tipo voluntaria que en general es realizada por grandes empresas y que adopta distintos enfoques de acuerdo a los diferentes contextos donde se desarrolla.

En coincidencia con este enfoque, Michael Porter y Mark Kramer (2006) plantean que la RSC se puede utilizar estratégicamente para establecer un programa positivo que produzca los máximos beneficios sociales a la vez que genere ganancias para el negocio. Rajat Panwar (2006) entiende que la responsabilidad social empresarial es una forma

estratégica y proactiva de hacer negocios en un contexto específico y con una filosofía sinérgica, lo que significa que cuando las corporaciones definen sus estrategias, deben poner atención a los aspectos económicos, ambientales y sociales de un modo equilibrado. Por su parte, Álvaro Cuervo (2009) supone que las empresas incorporan voluntariamente criterios sociales y medioambientales en las actividades económicas y en las relaciones con los grupos de interés.

La RSC, por lo tanto, va más allá de la acción social, el patrocinio o la filantropía, y demuestra que implica un compromiso constante integrado en su estrategia y no solamente el desarrollo de iniciativas puntuales (y a veces descoordinadas) en forma de donativos o apoyo a causas sociales aisladas (Villagra, 2015). Para esta autora, dado el carácter estratégico y la voluntad de transformación, la gestión de RSC se caracteriza por su transversalidad, por lo que implicar a toda la organización.

Desde sus inicios y hasta la actualidad, las investigaciones indican que el efecto de la RSC en la reputación ha ido creciendo, hasta convertirse en una herramienta considerada como esencial para fortalecer la confianza de los grupos de interés de una organización (Argenti, 2014). En ese mismo sentido, Francisca Morales Serrano (2015) expresa: “Muchas empresas ya han aceptado que todo lo que se hace tiene una repercusión social, porque todo lo que ocurre en una organización habla de ella. La RSC ha pasado de ser una moda o una estrategia de *marketing*, a convertirse en una necesidad de comunicación responsable para las compañías” (p.102). Además de su evolución y afianzamiento, la relevancia de este recurso intangible se hace aún más notoria si se tienen en consideración las distintas perspectivas teóricas que lo abordan.

2.1.3 Perspectivas teóricas sobre la RSC

La reflexión teórica que compone el amplio corpus sobre la responsabilidad social corporativa se encuentra atravesada por distintas definiciones y líneas de pensamiento que aún hoy no encuentran consenso. Estrella Barrio (2016) desarrolla un esquema basado en la clasificación de los cuatro grupos de teorías sobre la RSC planteados por Elisabet Garriga y Doménec Melé (2004), en el que se aborda el vínculo establecido entre la empresa y la sociedad. Con la intención de realizar una simplificación ordenada de esas perspectivas, el **Cuadro 1** permite visualizar la propuesta de los investigadores en relación con el enfoque, la descripción y los autores que abordan esta temática.

Perspectivas teóricas sobre la RSC			
	Enfoque	Descripción	Autores
Teorías instrumentales	Maximización del valor para el accionista.	Maximización de las utilidades (beneficio económico) de los accionistas de la empresa en el largo plazo.	Friedman (1970), Jensen (2000).
	Estrategias para obtener ventajas competitivas.	Inversión social en contextos competitivos.	Porter y Kramer (2002).
		Estrategia basada en los recursos naturales y capacidades de dinamismo de la empresa.	Hart (1995), Litz (1996).
		Estrategia dirigida a la base de la pirámide económica de la organización.	Prahalad y Hammond (2002), Hart y Christiansen (2002), Prahalad (2003).
	Mercadotecnia con causa	Actividades de carácter altruista reconocidas por la sociedad y utilizadas como herramienta de mercadotecnia.	Varadarajan y Menon (1988), Murray y Montanari (1986).
Teorías políticas	Constitucionalismo corporativo	Las responsabilidades sociales de la empresa son el resultado del nivel de poder social que tiene la compañía.	Davis (1960, 1967).
	Teoría del contrato social	Se asume la existencia de un contrato social entre la empresa y la sociedad en general.	Donaldson y Dunfee (1994, 1999).
	Ciudadanía corporativa	La organización es concebida como un ciudadano que tiene cierto involucramiento en la sociedad.	Andriof y McIntosh (2001), Wood y Lodgson (2002), Matten y Crane (2005).
Teorías integradoras	Gestión de activos sociales	Procesos corporativos de respuesta a cuestiones sociales y políticas que pueden afectar a la empresa.	Sethi (1975), Ackerman (1973), Jones (1980), Vogel (1986), Wartick y Mahon (1994).
	Responsabilidad pública	La ley y la política públicas de la empresa se toman como marco de referencia para actuar socialmente.	Preston y Post (1975, 1981).
	Teoría de los grupos de interés	Equilibrio entre los intereses de los grupos de interés de la organización.	Rowley (1997), Mitchell, Agle y Wood (1997).
	Actuación social corporativa	Búsqueda de la legitimidad social y los procesos que permiten dar una respuesta adecuada a las demandas sociales.	Carroll (1979), Wartick y Cochran (1985), Wood (1991) Swanson (1995).
Teorías éticas	Teoría normativa de los grupos de interés	Se consideran las obligaciones fiduciarias hacia los grupos de interés de la empresa. Se aplican normas morales.	Freeman (1984, 1994), Evan y Freeman (1988), Donaldson y Preston (1995), Freeman y Phillips (2002).
	Derechos universales	Marco basado en la protección de derechos humanos y derechos laborales, respeto al medioambiente y lucha contra la corrupción.	Los principios globales de Sullivan (1999), Pacto Global de Naciones Unidas (1999).
	Desarrollo sostenible	Se pretende conseguir el desarrollo humano considerando las generaciones presentes y futuras.	Brundtland Report (1987); Gladwin, Kennelly y Krause (1995).
	El bien común	Orientación hacia el bien común para toda la sociedad.	Alford y Naughton (2002), Melé (2002), Kaku (1997).

Cuadro 1. Perspectivas teóricas sobre RSC según Garriga y Melé (2004) y Barrio (2016).

2.1.3.1 Teorías instrumentales

En las teorías instrumentales la empresa es interpretada como un medio para la creación de riqueza, por lo que las actividades de RSC que podría llegar a realizar son consideradas solo cuando tendieran a lograr mayores beneficios económicos para sus accionistas. Desde este punto de vista, existe una relación directa entre RSC y generación de riquezas, cuyo vínculo entre la empresa y la sociedad se basa en el aspecto económico.

Una de las perspectivas dentro de este grupo de teorías es la expuesta por Milton Friedman (1970) y Michael Jensen (2000). Para alcanzar la maximización del valor para el accionista, las actividades de RSC que la empresa desarrolle han de estar dirigidas a incrementar el precio de las acciones de la compañía. Aquellas actividades que no busquen la concreción de ese objetivo han de ser descartadas, ya que suponen una desventaja en costes para la empresa.

Teniendo en cuenta los distintos autores y sus respectivos enfoques, las estrategias para que las empresas logren obtener ventajas competitivas se dividen en tres subcategorías:

- La inversión social en contextos competitivos se encuentra respaldada por Michael Porter y Mark Kramer (2002), quienes afirman que la filantropía a menudo puede ser la forma más rentable para que una compañía mejore su contexto competitivo, permitiendo a las empresas aprovechar los esfuerzos y la infraestructura de las organizaciones sin fines de lucro y otras instituciones.
- La estrategia basada en los recursos naturales y capacidades de dinamismo de la empresa es fundamentada por Stuart Hart (1995) y Reginald Litz (1996), quienes consideran como fundamental el desarrollo de las capacidades internas de la organización, en donde se depende no solo de los recursos puestos a disposición, sino también de la motivación de los empleados a aprovecharlos para la RSC.
- La estrategia dirigida a la base de la pirámide económica de la organización (Prahalad y Hammond, 2002; Hart y Christiansen, 2002; Prahalad, 2003) se centra en ampliar los modelos de negocios de las empresas y acaparar a la clase media-baja a través de la innovación de productos y servicios orientados a las necesidades específicas de ese sector social.

Por último, la estrategia basada en la mercadotecnia con causa es, según Rajan Varadarajan y Anil Menon (1988), cuando se busca relacionar marcas con causas sociales y organizaciones no lucrativas, entendiendo que se trata de un proceso de formulación e

implementación de actividades de *marketing* que se caracterizan por una empresa que contribuye a una causa social concreta cuando los consumidores adquieren sus productos o servicios. En tanto, Keith Murray y John Montanari (1986) sostienen que la administración de la RSC debe ser vista como la gestión de intercambios entre la firma y su entorno, por lo que las actividades de responsabilidad social son consideradas acciones que ejecuta el área de mercadeo con el objetivo de posicionar la compañía en la comunidad.

Para autores como Alberto Chilosi y Mirella Damiani (2007) este punto de vista parece ser el predominante sobre todo en el mundo anglosajón, y en concreto es el que orienta su modelo de gobierno corporativo; en cambio, el enfoque basado en los grupos de interés predomina en los modelos continentales.

2.1.3.2 Teorías políticas

En las teorías de carácter político se hace hincapié en el poder social que adquiere la corporación en relación con el grado de influencia que tiene dentro de la sociedad; es decir, la base radica en que las compañías reconocen la obligación de aceptar responsabilidades por su participación en una determinada comunidad. En esta línea de estudio, cabe resaltar que existen tres enfoques que basan sus diferencias en las conexiones entre empresa y sociedad derivadas del poder que ejercen las organizaciones.

El primer enfoque se refiere al constitucionalismo corporativo que marca las responsabilidades empresariales según el grado de poder social que poseen las compañías (Davis, 1960). El autor plantea que en la medida que aumenta la participación de la empresa en una economía, las decisiones de negocio de esa organización comienzan a afectar al entorno donde se desarrolla. Desde esta óptica, existe una relación entre poder y responsabilidad, enmarcada en lo que él denomina *Ley de hierro de la responsabilidad social corporativa*, la cual insta a que la sociedad concede legitimidad y poder a la corporación, pero en el largo plazo, aquellas compañías que no utilizan ese poder de un modo socialmente responsable tienden a perderlo.

El segundo enfoque se centra en la teoría del contrato social tácito entre la empresa y la sociedad (Donaldson y Dunfee, 1994 y 1999). Ambos autores presentan la llamada *Teoría integradora de contratos sociales*, cuyo propósito es ofrecer un marco en el que las decisiones del modelo de negocio de las organizaciones se realicen en función del impacto en las comunidades afectadas y las normas éticas.

Por el último, en el tercer enfoque Donna Wood y Jeanne Lodgson (2002) plantean la noción de la empresa como ciudadano corporativo, en donde la organización no tiene autonomía de sus actos ya que es interpretada como un ciudadano que tiene cierto grado de involucramiento en la sociedad. En la ciudadanía corporativa se trata entonces de un actor definido por su entorno, pero también de un entorno definido por ese actor. Al ser vista como un ciudadano, se supone entonces que la empresa debe estar comprometida con mejorar la sociedad (Andriof y McIntosh, 2001; Matten y Crane, 2005).

2.1.3.3 Teorías integradoras

En las teorías integradoras o integrativas se busca explicar la relación entre la empresa y la sociedad a través del desarrollo de actividades de RSC como resultado del deseo de incorporar diversas demandas sociales, las cuales la organización necesita ejercer para lograr su desarrollo, crecimiento e, incluso, supervivencia.

Desde esta visión, la compañía debe trabajar en consideración de los valores sociales de ese momento, por lo que no existen acciones específicas de RSC. Para dar respuesta a demandas de la comunidad con el objetivo de lograr legitimidad y mayor prestigio, existen cuatro enfoques teóricos a tener en cuenta:

La gestión de activos sociales se centra en acortar la brecha entre las expectativas que tiene la ciudadanía sobre el accionar de la empresa y el comportamiento real de la organización. Autores como Prakash Sethi (1975), Robert Ackerman (1973) Thomas Jones (1980), David Vogel (1986) Steven Wartick y John Mahon (1994) piensan que la responsabilidad social se basa en desarrollar procesos corporativos de respuesta a cuestiones sociales y políticas que pueden impactar significativamente en la empresa.

Dentro del segundo enfoque se identifica a Lee Preston y James Post (1975, 1981), quienes consideran que la ley y las políticas públicas de la empresa se toman como referencia para actuar socialmente. Centran su visión en el principio de responsabilidad pública, entendido como aquellas políticas de la compañía que no solo se basan en la ley y la regulación, sino que además tienen en cuenta el patrón de dirección social que refleja la opinión pública, los requerimientos formales y las prácticas de implementación.

La tercera teoría tiene como eje la gestión de los grupos de interés (*stakeholders*), por lo que en este enfoque la RSC se enmarca en los posibles efectos que se pueden generar a partir de las decisiones de la empresa. Desde esta perspectiva, para Timothy Rowley (1997) entre la empresa y sus grupos de interés no existe solamente una relación dual, ya

que estos públicos pueden tener también una relación entre ellos mismos. Del mismo modo, Ronald Michell, Bradley Agle y Donna Wood (1997) afirman que la valoración del poder de cada uno de los grupos para evaluar la conveniencia de sus intereses en la organización es distinta en virtud del momento de la vida de esta, ya que depende de la estrategia a desarrollar o de la experiencia pasada.

Finalmente, la cuarta teoría es la actuación social corporativa y se caracteriza por tratar de integrar ciertas consideraciones de las teorías expuestas anteriormente, además de incluir la búsqueda de la legitimidad social y los procesos que permiten dar una respuesta adecuada a las demandas sociales. En el marco de este enfoque, Archie Carroll (1997) precisa que la *performance* corporativa tiene tres elementos importantes: una definición básica de responsabilidad social, un listado de temas en la cual la responsabilidad social existe y una especificación de la filosofía de respuesta a temas sociales. Por su parte, Steven Wartick y Philip Cochran (1985) definen la RSC como la interacción subyacente entre los principios de responsabilidad social y las políticas adoptadas para hacer frente a los problemas sociales. En tanto, para Donna Wood (1991) los directivos son actores morales, y dentro del dominio de la RSC se encuentran obligados a ejercer su criterio para gestionar lo que tienen al alcance y conseguir resultados socialmente responsables.

2.1.3.4 Teorías éticas

Las teorías éticas abordan el desarrollo de actividades socialmente responsables desde un punto de vista que persigue fines éticos o morales, entendiendo que la relación entre la empresa y la sociedad no sucede en términos estrictamente económicos, sino que se encuentra principalmente fundamentada en parámetros de derechos universales, valores sociales y desarrollo sostenible. Desde esta mirada, se reconocen cuatro enfoques a considerar:

La teoría normativa de los grupos de interés se inicia con Edward Freeman (1984), tras plantear que la responsabilidad social debe integrar la visión de esos públicos haciendo hincapié en la sustentabilidad de las actividades corporativas, por lo que resulta necesario mantener con estos sectores un diálogo constante y honesto. En base a este planteamiento, Thomas Donaldson y Lee Preston (1995) argumentan que la teoría de los grupos de interés tiene un núcleo normativo, el cual está fundamentado en dos ideas: la primera se basa en que estos públicos tienen intereses legítimos en los aspectos importantes de la actividad empresarial; mientras que la segunda idea se centra en que los intereses de todos

estos grupos son de un valor intrínseco, ya que cada uno de ellos merece un reconocimiento por su propio bien.

El enfoque teórico basado en los derechos universales es, según Douglass Cassel (2001), el fundamento de la RSC. De los distintos enfoques surgidos en los últimos años, se destaca el Pacto Global, el cual busca promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita conciliar los intereses de las empresas con los valores y demandas de la sociedad civil, los proyectos de la Organización de las Naciones Unidas, sindicatos y organizaciones no gubernamentales (ONG), sobre la base de diez principios en áreas relacionadas con los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción.

Por otro lado, el enfoque de desarrollo sostenible se basa en conseguir el progreso humano considerando las generaciones presentes y futuras. Como complemento al Informe Brundtland (1987), los autores Thomas Gladwin, James Kennelly y Tara-Shelomith Krause (1995) explican que el desarrollo sostenible es un proceso para lograr el desarrollo humano de forma incluyente, conexa, equitativa, prudente y segura. Así entendido, la inclusividad implica el desarrollo humano a lo largo del tiempo y el espacio; la conectividad comporta la aceptación de la interdependencia ecológica, social y económica; la equidad sugiere la justicia entre generaciones, dentro de la misma generación y entre especies; la prudencia connota deberes de cuidados y prevención a nivel tecnológico, científico y político; y la seguridad exige protección frente a amenazas que puedan perpetuarse y cambios radicales dañinos.

Finalmente, en el enfoque del bien común Helen Alford y Michael Naughton (2002) plantean que la empresa, como cualquier otro grupo social o individual, tiene que contribuir al bienestar colectivo, debido a que es parte de la sociedad. En ese mismo plano, esta perspectiva argumenta que la compañía es una institución mediadora. Asimismo, Doménec Melé (2002) plantea que una corporación puede contribuir al bien común a través de diferentes vías, como ser la creación de riqueza, provisión de bienes y servicios de una forma eficiente, y al mismo tiempo respetando los derechos fundamentales de la comunidad. Por su parte, Ryuzaburo Kaku (1997) plantea que las compañías, al poseer recursos económicos a nivel global y al nuclear a miles de trabajadores de distintos sitios, tienen en su poder la posibilidad de influir en el bienestar de la sociedad y el porvenir del planeta. Una unión empresarial, interpretada desde este enfoque ético de negocios, permitiría entregar comida a las personas que pasan hambre,

mejorar las condiciones laborales, llevar paz a lugares belicosos y renovar los recursos naturales.

Las teorías sobre responsabilidad social corporativa antes señaladas estudian los diferentes aspectos que existen en la relación que se establece entre la empresa y la sociedad. Desde cualquiera de las cuatro corrientes teóricas, se infiere que los planes de RSC podrían condicionar las percepciones de los grupos de interés sobre el desempeño de determinada organización.

2.1.4 Contribuciones de la RSC en la reputación

En contraposición a lo manifestado por Milton Friedman (1970), las prácticas de negocio responsable no tienen razón de ser la causante en debilitar la economía de una empresa. Por el contrario, desarrollar una estrategia de RSC puede ofrecer importantes beneficios no solo para el mundo, sino también para la organización que la aplica, dependiendo siempre de su naturaleza y sector. Paul Argenti (2014) reconoce que todavía falta mucho camino para demostrar la relación directa entre esta materia y su efecto en el desempeño financiero, pero destaca que existen argumentos sólidos para afirmar que los comportamientos responsables de una compañía afectan positivamente al negocio.

Las acciones de RSC que implementa una organización generan una percepción no solo en los destinatarios de esas actuaciones, sean estos los propios clientes o comunidades que son beneficiadas; sino también en todas aquellas personas que sin tener un vínculo directo con la empresa conocen lo que esta realiza en materia de responsabilidad social. Joan Costa (2009) expresa que la imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esa colectividad. Así conceptualizada, la imagen corporativa resulta como un efecto de percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que directa o indirectamente son asociados entre sí (lo que genera el significado de la imagen) y con la empresa (que es su elemento inductor y capitalizador).

La imagen de un determinado grupo de interés es la percepción que tiene sobre la organización, de modo que la imagen que se tiene sobre una empresa se encuentra en el imaginario colectivo. Andrés Aljure (2015) señala que la imagen se genera en la mente de los públicos (es decir, fuera de la organización y por ende fuera del control de la

misma), por lo que debe ser comprendida como la percepción que afecta los comportamientos y las decisiones que los grupos de interés pudieran llegar a tener sobre la corporación.

Por su parte, Nuria Villagra García (2015) propone diferenciar la imagen de la reputación, al afirmar:

La imagen es una percepción puntual y momentánea muy sensible a actuaciones corporativas (crisis, por ejemplo), o acciones de comunicación puntuales (una campaña publicitaria); mientras que la reputación es el resultado de la evaluación que hacen los públicos a lo largo del tiempo sobre los atributos o comportamientos de la empresa. En cierto modo podemos decir que la reputación es más estable y difícil de modificar por acciones puntuales o coyunturales. (p.78)

En igual sintonía, Justo Villafañe (2004) concibe la reputación como la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando esta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo que le confiere un carácter estructural ante sus grupos de interés. Se puede evaluar y es mensurable, pero también se puede verificar a través de hechos sólidos que permiten su contraste con los de otras organizaciones.

Gestionar la RSC de manera estratégica implica entonces gestionar en parte la reputación, concebida como el resultado final del proceso de coherencia entre lo que la empresa dice que va a hacer y lo que realmente hace. De este modo, se habla de reputación cuando esta coherencia se mantiene a lo largo del tiempo y es percibida por los grupos de interés.

La capacidad de una empresa en satisfacer las expectativas de sus públicos ha de tener como resultado una buena reputación o, lo que es lo mismo, la valoración, el reconocimiento y la confianza de sus públicos. Por eso mismo, la reputación es una construcción social que es motivada por las actuaciones de la empresa y que tiene efecto en las actitudes y conductas de los grupos de interés; por lo que puede materializarse en comportamientos positivos hacia la empresa como el deseo de invertir o trabajar en ella, recomendarla o comprar sus productos y servicios (Villagra García, 2015).

Cabe destacar que la RSC no es el único factor que influye en la reputación que logra alcanzar una organización.

Se valora la reputación a través de estudios en los que intervienen diferentes variables, entre ellas los distintos públicos o partícipes

interesados a los que debe dirigirse la empresa que evalúan la calidad e imagen del producto o servicio, se valoran los resultados económicos y financieros de la empresa, la cultura corporativa, la ética y responsabilidad social corporativa, la dimensión y presencia internacional, la innovación de la firma (I+D+i), opiniones del sector, y de las administraciones públicas, y otros según el monitor y la metodología utilizada en el estudio. (Soler, 2016, p.34)

El poder implementar estrategias de comunicación integradas y holísticas conduce hacia el reconocimiento, la diferenciación y la generación de buena reputación, lo que finalmente genera comportamientos y actitudes favorables por parte de los grupos de interés. En ese sentido, Ana Enrique Jiménez (2015) señala que “la buena reputación se convierte en la mejor protección y en un valor que soporta el desgaste producido ante una eventual crisis, proporcionando credibilidad y confianza entre los públicos” (p.119).

La RSC irrumpe de manera positiva en un contexto saturado por empresas que ofrecen productos y servicios con características similares, donde marcas rivalizan por demostrar una propuesta con valor agregado que las diferencie de su competencia. Esto posibilita que una compañía se destaque sobre otras, lo que contribuye a lograr mejor posicionamiento social, incremento de notoriedad y simpatía por la organización. Seguidamente, la RSC podría llegar a verse representada en la fidelidad de clientes que compartieran los valores transmitidos o, incluso, podría suceder que se convirtieran en verdaderos promotores de la marca y la recomendaran luego en sus entornos. Tal como considera Silvia Agulló (2009), los grupos de interés eligen en qué organización confiar, y la reputación de las compañías influye sin duda en su decisión. Conceptualizada de esta forma, la buena reputación adquiere consecuentemente un valor económico, ya que le permite a la empresa que la posee ganar la confianza de su público y con ello crear riqueza (Salas, 2006).

Por supuesto que el impacto reputacional de las acciones de RSC no tiene como únicos protagonistas a los clientes, ya que también permite mejorar la capacidad de contratación y generar atracción de nuevo personal. Un plan de responsabilidad social puede colaborar en mejorar la percepción de la empresa entre sus propios trabajadores, más aún si estos demuestran especial interés y adoptan una participación activa en el desarrollo de las diferentes actividades. Gabrielle McDonald (2007) asegura que convertir a los empleados en actores claves de la estrategia de RSC puede optimizar su actitud y motivación, mermar la rotación de puestos de trabajo y mejorar la eficacia operativa al animar a los

trabajadores a identificar oportunidades de sostenibilidad y ahorro. Tal implicación genera orgullo de pertenencia, fortalece la relación de confianza y repercute favorablemente en la retención de talento.

De igual modo, el hecho de que los trabajadores tengan conocimiento o se encuentren involucrados en las acciones de RSC que desarrolla la organización en donde se desempeñan, constituye un aspecto fundamental para que se conviertan voluntariamente en embajadores de la marca y generen con su credibilidad⁹ un impacto positivo en la empresa. En esa misma dirección, Teresa Pintado y Joaquín Sánchez (2017) afirman que los empleados presentan condiciones óptimas para avalar la marca: divulgarla y defenderla, si llegara a ser necesario, en sus interacciones personales y redes sociales.

Con la estrategia de la diferenciación no solo se redescubre la originalidad distintiva de la empresa como valor esencial, sino que además se configura una identidad potente que abre los horizontes a nuevos negocios que se funden en ella (Costa, 2009). Por eso, los inversores son otro de los grupos de interés que se muestran atraídos por empresas responsables que tienen buena reputación, máxime si se tiene en cuenta que con las acciones de RSC muchas compañías evitan interferencias de tipo fiscal o normativo en sus negocios. Como explica Argenti (2014), una compañía que desarrolla acciones de RSC puede conseguir licencias si se adopta por propia iniciativa medidas adecuadas y se persuade a la Administración y a la opinión pública de que desde la organización se afronta con seriedad los problemas reales que pudiesen ocasionar a la comunidad en general. El hecho de que una empresa actúe y tome medidas antes de ser forzada a hacerlo puede posicionarla como líder respetado en responsabilidad y sostenibilidad.

Las empresas que llevan adelante prácticas de RSC muchas veces son premiadas o distinguidas por su contribución a la comunidad, lo que luego es reconocido y valorado por los diferentes grupos de interés. Una conducta responsable con el medioambiente (por ejemplo, el reciclaje) no solo atrae a clientes, trabajadores o inversores, sino que incluso puede repercutir de manera positiva en el balance de los costos y en la gestión de riesgos reputacionales.

Implementar acciones de responsabilidad social contribuye entonces a incrementar los índices de reputación, mejorar la calidad de vida de ciertos sectores y a prevenir

⁹ El Barómetro de Confianza de Edelman 2017, una encuesta internacional que recoge datos de más de 33 mil personas, pone en evidencia que en las empresas los empleados tienen mayor credibilidad (48 por ciento) que los directivos (35 por ciento).

situaciones de emergencia que luego podrían provocar una percepción desfavorable de los grupos de interés hacia la organización, lo que ocasionaría un impacto negativo en su balance contable.

2.2 La RSC y el Pacto Global de Naciones Unidas

En virtud de la anterior clasificación de perspectivas teóricas sobre la RSC, la presente investigación aborda su objeto de estudio desde la teoría ética y en función del enfoque de los derechos universales, utilizando siempre como marco de referencia el Pacto Global de Naciones Unidas.

A partir del concepto de RSC es que incluso puede comprenderse el lanzamiento del Pacto Global (también conocido como Pacto Mundial), el instrumento de la Organización de las Naciones Unidas que fue anunciado el 31 de enero en 1999 en el Foro Económico Mundial realizado en Davos, Suiza¹⁰. En su presentación, el entonces secretario general de la ONU Kofi Annan expresó que tal iniciativa pretende “tejer una alianza creativa entre Naciones Unidas y el sector privado” para “dar una cara humana al mercado global”¹¹.

Sin embargo, no fue sino hasta el 26 de julio del año siguiente que en la sede de la ONU en Nueva York se plasmó oficialmente el Estatuto Pacto Global (2000), en el que se instó a la práctica y el compromiso de sincronizar la actividad y las necesidades de las empresas con los principios y objetivos de la acción política e institucional de Naciones Unidas, de las organizaciones laborales y de la sociedad civil. Desde su inicio, la intención fue convocar a las compañías para que voluntariamente “sean parte de la solución de los problemas generados por la globalización”¹² mediante el ejercicio progresivo y creciente de su RSC en alianza con otros sectores sociales.

El objetivo se centró en constituir una plataforma de comportamiento corporativo ético que intentara reducir riesgos, dimensionar posibilidades y acrecentar las perspectivas de desarrollo. De este modo, se buscaba que las corporaciones pudieran contribuir a través de iniciativas internas o en su cadena de suministro y trabajar de manera conjunta con

¹⁰ Durante la década del 90 hay antecedentes concretos de dimensión internacional que anticipan la constitución del Pacto Global de Naciones Unidas, entre los que se destacan el Informe de Desarrollo y Cooperación Económica Internacional (1994) y la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, de Copenhague (1995). En ambos casos se apela a que las organizaciones demuestren una participación más activa y comprometida en lo referido a las problemáticas sociales.

¹¹ Traducción propia del discurso de Kofi Annan en el Foro Económico Mundial, en Davos, Suiza (1999).

¹² Traducción propia del discurso de Kofi Annan durante el lanzamiento del Pacto Global, en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York, Estados Unidos (2000).

Naciones Unidas, los poderes públicos u organizaciones no gubernamentales, en actividades vinculadas al desarrollo sostenible de la comunidad local o internacional.

Con 10.435 entidades firmantes en 166 países y 70.142 informes de RSC publicados, el Pacto Global es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social corporativa en el mundo y se traduce en una apelación a la comunidad internacional, y en particular al sector privado, para que adhiera a objetivos y principios universales en las áreas de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción (Pacto Global, 2020).

Desde entonces, el Pacto Global se propone lograr que las corporaciones de todo el mundo incorporen sus diez principios y canalizar acciones en apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), luego sucedidos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En ese sentido, las organizaciones que deciden voluntariamente adherir a esta iniciativa deben trabajar de forma conjunta en virtud de esos marcos, los cuales son transversales en las temáticas que abordan y el fin que persiguen.

2.2.1 Principios del Pacto Global

Con la intención de orientar a las organizaciones en sus iniciativas de RSC, el Pacto Global presenta un listado de principios basándose en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Declaración de Río sobre el Medioambiente y el Desarrollo y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. En consecuencia, para satisfacer las necesidades de la población mundial en la gestión cotidiana de las empresas y con miras a salvaguardar el crecimiento económico sustentable en el contexto de la globalización actual, se promueve la incorporación de diez principios fundamentales¹³:

Derechos humanos

1. Las organizaciones deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

¹³ En sus comienzos, el fundamento del Pacto Global promovía nueve principios basados en los derechos consignados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Fue en 2004 cuando, a partir de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, se incorporó la anticorrupción como décimo principio.

2. Las organizaciones deben asegurarse de no ser cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

Estándares laborales

3. Las organizaciones deben apoyar la libertad de asociación sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las organizaciones deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las organizaciones deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las organizaciones deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

Medioambiente

7. Las organizaciones deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
8. Las organizaciones deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las organizaciones deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.

Anticorrupción

10. Las organizaciones deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

La adhesión al Pacto Global no solo implica a la organización en su conjunto, sino que destaca la importancia del compromiso de sus dirigentes con la participación de un ejecutivo de primer nivel como signo de su prioridad estratégica. La responsabilidad recae en implementar los diez principios y, por lo tanto, respetar los derechos humanos y normas laborales, preservar el medioambiente y actuar con transparencia en sus actividades y operaciones.

2.2.2 Objetivos de Desarrollo del Milenio

En septiembre de 2000, tras varias conferencias y cumbres de las Naciones Unidas realizadas por una década, los líderes del mundo se reunieron en la sede en Nueva York

para adoptar la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas. A partir de entonces y con vistas hacia el año 2015, los 189 países miembros asumieron el compromiso de concretar los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medioambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Los objetivos planteados incluyen un total de 28 metas, todas ellas cuantificables mediante indicadores concretos para luego conocer el nivel de cumplimiento.

Siempre en sintonía con lo promovido por el Pacto Global, los ODM (y con ellos, sus respectivas metas) se proponen ser una guía más específica sobre los distintos aspectos y problemáticas que deben afrontar no solo los países, sino también las organizaciones. En ese sentido, cabe resaltar que el último de los ocho objetivos fue añadido en respuesta a quienes demandaban mayor compromiso y responsabilidad social por parte de las corporaciones. Con este, se pretende promover una alianza con el sistema comercial y lograr incrementar su participación para garantizar la consecución de los primeros siete objetivos.

Para fortalecer aún más la colaboración de las compañías, Naciones Unidas lanzó en 2006 la iniciativa *Principios para la inversión responsable*, la cual busca ayudar a los inversores a identificar e invertir en empresas con buenas prácticas en responsabilidad social corporativa. Su objetivo es movilizar al sector empresarial, así como al resto de actores a comprometerse con los principios universales detallados anteriormente y, en consecuencia, embarcarse en el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo.

Ya transcurrido el periodo pautado, el Informe de 2015 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio sirve como balance y da cuenta de lo alcanzado a nivel mundial: la cantidad de personas en pobreza extrema se redujo en más de la mitad, el porcentaje de personas

con nutrición insuficiente en las regiones en desarrollo disminuyó a casi la mitad desde 1990, el número de niños y niñas que no asistió a la escuela cayó a casi la mitad, la tasa de mortalidad de menores de 5 años descendió en más de la mitad, la tasa de mortalidad materna bajó en un 45 por ciento, entre otros indicadores de relevancia.

En función del trabajo realizado por la comunidad internacional, los gobiernos nacionales, el sector privado y la sociedad civil, Naciones Unidas observa que se contribuyó a lograr un mundo un poco mejor. Sin embargo, reconoce la necesidad de plantear una nueva agenda.

2.2.3 Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Asamblea General de Naciones Unidas aprobó el 25 de septiembre de 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y con ella, los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se trata de una iniciativa de 193 países que tiene como finalidad adoptar medidas para solucionar las principales problemáticas globales, entre las que se destacan poner fin a la pobreza y la desigualdad, alcanzar la igualdad de género, garantizar la obtención de un trabajo digno, facilitar el acceso a servicios de salud y a una educación adecuada, proteger el medioambiente y lograr que todas las personas vivan en un ambiente de paz y prosperidad.

Tales objetivos se presentan como el marco principal de contribución al desarrollo sostenible y tiene como destinatarios a todos los actores de la sociedad (gobierno, organizaciones y ciudadanía). De hecho, en lo que concierne precisamente a la RSC, el sector privado fue convocado por Naciones Unidas a participar desde las primeras fases de debate sobre la formulación de la nueva agenda. Esto se debe a que la ONU (2014) considera a las corporaciones como un actor fundamental en el desarrollo sostenible:

El papel clave de las empresas en la agenda de desarrollo sostenible después de 2015 se resume en el informe del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Las empresas están dispuestas a cambiar la forma en que operan y contribuir transformando los mercados desde adentro y haciendo que la producción, el consumo y la asignación de capital sean más inclusivos y sostenibles. (p.11)

El Pacto Global se constituye así como la iniciativa de Naciones Unidas que se encarga de catalizar los esfuerzos de organizaciones en la consecución de diecisiete objetivos que deben cumplirse antes de 2030:

1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.
8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
14. Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
15. Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.
16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

La Agenda 2030 entró en vigor el 1 de enero de 2016 y representa una amplia gama de intereses y perspectivas. Los 17 objetivos señalados, junto a sus 169 metas, son una continuación extendida de los ODM, con la diferencia que los ODS abordan temas interconectados del desarrollo sostenible como el crecimiento económico, la inclusión social y el cuidado del medioambiente.

Según la memoria de la Red Argentina del Pacto Global (2017), la agenda de los ODS sitúa por primera vez a las compañías como agentes clave de progreso, es decir, como actores que no solamente generan riqueza, sino también desarrollo a nivel mundial. Desde esa perspectiva, las empresas deben generar impactos positivos que cambien la forma de hacer negocios y mejoren el bienestar del conjunto de la sociedad, sobre la base del respeto a los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la transparencia corporativa. De acuerdo a su sector y modelo de negocio, las organizaciones deben identificar sobre qué objetivos y metas tienen capacidad de influencia y empezar a realizar actividades y operaciones para contribuir al desarrollo sostenible, tanto a nivel local como internacional.

2.2.4 Esfera de influencia

Desde su inicio, el Pacto Global convocó a las organizaciones para que de manera voluntaria adoptaran, apoyaran y promulgaran tales principios y objetivos dentro de su esfera de influencia.

Tal como se representa en la **Figura 4**, la esfera de influencia de una organización que adhiere al Pacto Global abarca círculos concéntricos en los que el poder de control tiende a disminuir en la medida en que estos se alejan del centro. De modo que el círculo central, compuesto por las actividades clave de una empresa (en el lugar de trabajo y en el mercado), es donde existe el mayor poder para afectar el desempeño social, laboral y ambiental. El siguiente círculo involucra la cadena de suministros, por lo que el control se debilita un poco pero la influencia aún puede ser de importancia. El tercer círculo abarca la interacción de la organización con la comunidad, la inversión social y las actividades filantrópicas. Por último, el círculo de influencia más alejado del núcleo representa la participación de la empresa en el diálogo de políticas públicas y las actividades de defensoría.

Figura 4. La esfera de influencia de las organizaciones que adhieren al Pacto Global.

Dentro de la esfera de influencia de las organizaciones que adhieren a esta iniciativa deben desarrollarse prácticas promotoras de los diez principios fundamentales, tanto desde la inversión como desde el reporte de acciones que contribuyen en la protección de derechos humanos, la garantía de estándares laborales, el cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción. Asimismo, se debe participar y promover alianzas que trabajen por el efectivo cumplimiento de los ODS.

En resumen, el Pacto Global se propone incorporar sus principios en las actividades empresariales de todo el mundo y canalizar acciones en apoyo de los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas.

2.3 La construcción de la empresa socialmente responsable

Toda empresa debe contar con una misión, una visión y unos valores bien definidos, ya que constituyen la fuente de diferenciación duradera y la guía para el comportamiento de la empresa y de todos sus empleados, lo que consecuentemente resulta fundamental para consolidar las bases de la planificación estratégica y lograr resultados tanto en el presente como en el futuro (Echazú y Rodríguez, 2017). Sobre estos tres pilares y en relación con sus grupos de interés es que las organizaciones alinean y construyen su plan de responsabilidad social corporativa.

Una empresa es socialmente responsable cuando dentro de su plan de negocio no involucra solo las acciones direccionadas a lograr los objetivos financieros que tienen sus propietarios, sino que además incluye voluntariamente objetivos vinculados al bienestar

social, el medioambiente y el comportamiento ético que importan a los distintos grupos de interés en pos de un desarrollo sostenible para la propia empresa y la comunidad.

En la práctica se observa que cada vez son más las compañías que en los últimos años publican de manera voluntaria informes sobre su rendimiento en materia de RSC, lo que deja en evidencia que las empresas sienten cierto “deber” en tomar decisiones y realizar acciones que contribuyan al bienestar común y beneficien a su entorno.

Antonio Garrigues (2005) afirma que el término *empresa responsable* en la sociedad actual centra su atención en la satisfacción de las necesidades reales de los grupos de interés mediante la integración de forma voluntaria, entre otros, de las preocupaciones sociales y medioambientales de los mismos en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con los diferentes interlocutores. La empresa responsable sabe que debe velar por el cuidado de su mercado y qué tan importante para su permanencia a largo plazo es la generación de capital económico como la creación de valor social y medioambiental.

La construcción de la empresa socialmente responsable es un proceso planificado que consta de varias etapas dependiendo de los modelos de gestión de RSC que proponen el Pacto Global y distintos autores (Lizcano y Moneva, 2004; Marín, 2008; Fernández, 2009). Independientemente que existen ciertas diferencias en los pasos a seguir, todos ellos coinciden en que una de las fases protagonistas se basa en la comunicación de la RSC desarrollada por la organización.

Figura 5. La implantación de un sistema de gestión de RSC según Fernández (2009).

Tal como se muestra en la **Figura 5**, Ricardo Fernández (2009) plantea que son seis las etapas que se deben tener en cuenta al momento de implantar una estrategia para el desarrollo de la responsabilidad social corporativa:

1. *Análisis de situación.* Se trata de estudiar las circunstancias particulares de la actividad específica y del entorno empresarial con el fin de conocer sus responsabilidades, sin esperar que se produzcan demandas sociales. Para ello, resulta fundamental acceder a la mayor cantidad de fuentes de información y adquirir conocimiento sobre la acción social histórica, la evaluación de las demandas sociales y consideración de efectos de los grupos de interés, los estudios de los impactos sociales de la actividad y los programas de RSC de empresas de interés.
2. *Evaluación de las responsabilidades sociales.* Ya identificadas las diferentes responsabilidades, unas por ser fortalezas y otras por ser necesidades o debilidades, se debe proceder a su evaluación. Dentro de cada tipo de responsabilidades existen factores diferenciales que hacen a su importancia, ya sea por su valor intrínseco, un incumplimiento reglamentario significativo o un mínimo éticamente exigible. Para su evaluación, se puede priorizar las responsabilidades sociales a partir de responsabilidades primarias (muy graves y graves), responsabilidades secundarias (muy mejorables y mejorables) y responsabilidades terciarias (muy aconsejables y aconsejables).
3. *Diseño del programa de actuación.* Una vez evaluadas las responsabilidades, la organización se encuentra en condiciones de definir una política y un programa de trabajo, como así también la implementación de una estrategia proactiva de interés y preocupación por el desarrollo de la responsabilidad social. La política y el programa son una guía para la toma de decisiones y el refuerzo del comportamiento responsable en los niveles inferiores de la organización, por lo que se debe contar con los recursos necesarios tanto organizativos como procedimentales y el correspondiente seguimiento para el control de cumplimiento de sus objetivos y de su eficacia.
4. *Desarrollo e implantación del plan de acción.* En esta etapa la organización debe desplegar el plan de acción aprobado en la fase anterior. Además, tienen que establecerse los procesos de información, participación y consulta recíproca con los grupos de interés (especialmente con los trabajadores y los clientes). En esta

instancia resulta fundamental supervisar el correcto cumplimiento e implementación de los compromisos y objetivos establecidos en todas las áreas de la entidad.

5. *Evaluación y control del cumplimiento para su comunicación.* En esta fase la organización debe evaluar el desempeño del plan de acción en cada una de las áreas. Asimismo, se calculan los indicadores de cumplimiento de objetivos, se establecen y analizan las razones de las desviaciones con respecto a los objetivos y se determinan propuestas (de corrección, prevención o mejora) y conclusiones. Con estos datos específicos e informaciones detalladas, la organización ya se encuentra en condiciones de presentar su informe de responsabilidad social corporativa.
6. *Actuar, aprender y mejorar.* El informe de RSC debe servirle a la organización como herramienta de seguimiento y para la toma de decisiones estratégicas de mejoras oportunas en los aspectos de la gestión de responsabilidad social. Estos aportes son considerados para la reformulación del nuevo plan de acción, que debe ser formulado en función de la mejora continua.

Cumplir estas seis etapas provoca que la organización ingrese en lo que se podría denominar *círculo virtuoso de RSC*, ya que el final de cada una de las fases es el comienzo directo de la otra, lo que genera que la organización logre siempre una mejora continua en sus estrategias de responsabilidad social.

Más allá que todas las etapas destacadas anteriormente son fundamentales para el desarrollo y la mejora continua de la RSC, en esta tesis doctoral solo se hace hincapié en aquella que se basa en la comunicación y permite desde lo discursivo construir una empresa socialmente responsable ante sus grupos de interés.

2.3.1 Identificación de los grupos de interés

La identificación de los grupos de interés es realizada en virtud del proyecto empresarial que tiene la organización. Tal como se señala anteriormente, Edward Freeman (1984) define a los grupos de interés como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o se vea afectado por la consecución de los propósitos de la empresa” (p.229). A partir de esta conceptualización es que se comprende que las decisiones y acciones de RSC desarrolladas por una compañía son siempre planificadas teniendo en consideración a sus grupos de interés. En ese sentido, Paul Argenti (2014) explica que hacer un seguimiento

de sus expectativas y responder a ellas es un factor clave para el éxito de cualquier estrategia de RSC, ya que permite a la empresa anticiparse a los cambios en las preferencias de sus públicos y, a la vez, consolidar su reputación.

Al momento de realizar acciones de RSC y desarrollar posteriormente su comunicación, las organizaciones tienen en cuenta quiénes son sus grupos de interés, porque son ellos quienes finalmente deben percibirlos como la empresa socialmente responsable que se busca proyectar a través de la acción y el discurso¹⁴.

El proceso de identificación de los grupos de interés es previo a la etapa de la construcción discursiva, ya que para lograr que un mensaje cumpla con su objetivo se debe identificar primero quiénes son los públicos potenciales.

Los grupos de interés de una organización varían dependiendo de las características que se tienen en cuenta para establecer los diferentes tipos de agrupamientos y pueden cambiar a lo largo del tiempo. Empero, es importante que no se consideren aislados los unos de los otros porque en determinados momentos existe la posibilidad que conformen de manera simultánea varios grupos de interés.

Diseñar un mapa de públicos para difundir información corporativa supone identificar aquellos grupos que son de interés para las organizaciones. Si una empresa conoce y entiende bien a sus grupos de interés (qué les preocupa, qué es importante para ellos y qué saben ya sobre la compañía), entonces ha de estar preparada para comunicar los mensajes de manera idónea (Argenti, 2014).

Ann Svendsen (1998) propone clasificar los grupos de interés de una organización en primarios y secundarios. Manifiesta que los públicos primarios son aquellos grupos cuyos intereses están directamente relacionados con el destino de la compañía; mientras que los públicos secundarios incluyen a aquellos grupos que pueden influir de manera indirecta en una corporación o que son menos afectados directamente por sus actividades, es decir, que no se encuentran directamente relacionados con las transacciones de la empresa ni son esenciales para su supervivencia.

¹⁴ Cabe recordar que esta tesis doctoral no analiza la idoneidad de las acciones de RSC que implementan los bancos seleccionados, sino que hace hincapié únicamente en cómo los bancos comunican esas acciones en el discurso de sus informes anuales.

Figura 6. Grupos de interés de una organización.

La **Figura 6** muestra de manera representativa que los grupos de interés primarios de una determinada organización pueden ser empleados, clientes, accionistas, proveedores y ciudadanía general; mientras que los grupos de interés secundarios pueden ser la Administración Pública, medios de comunicación, competidores, líderes de opinión, comunidad académica y organizaciones no gubernamentales. Sean estos primarios o secundarios, hay que considerar que los distintos públicos están interrelacionados y muchas veces tienen intereses contradictorios entre sí e, incluso, una imagen diferente sobre la organización.

2.3.2 Comunicación estratégica de la RSC

Las organizaciones que buscan fortalecer su reputación a través de la RSC no se limitan a la planificación y ejecución de acciones vinculadas a la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. Para llegar a ser percibidas por sus grupos de interés como empresas o instituciones socialmente responsables es indispensable, además, llevar a cabo una comunicación estratégica de aquellas actuaciones que desarrollan dentro de su esfera de influencia.

De acuerdo con Argenti (2014), la comunicación estratégica se entiende como la comunicación alineada e integrada con la estrategia global de la empresa que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización. Una estrategia de comunicación efectiva es aquella que permite a la organización emitir mensajes claros y comprensibles que generan confianza y son contados con pasión de forma coherente y reiterada a través de y con todos los grupos de interés.

En función de lo expuesto, aunque la empresa desarrollara prácticas efectivas de responsabilidad social corporativa, si no hay una comunicación estratégica puede ocurrir que la organización no alcance a obtener el reconocimiento deseado. Para exteriorizar tales actuaciones, existen distintas vías que van desde la exhibición de reconocimientos otorgados por su proceder, la publicitación en medios de prensa y la difusión realizada por el propio personal en diferentes ámbitos (actos académicos, observatorios de RSC, reuniones con los grupos de interés, entre otros), hasta la presentación de documentos corporativos que incluyen las acciones en algún apartado (como puede ocurrir en un Informe Financiero Anual) o le asignan un abordaje exclusivo y total (Informe de RSC, también conocido como Memoria de Sostenibilidad y Reporte de Sustentabilidad, entre otras denominaciones similares).

A partir de la complejidad que existe al comunicar las acciones de RSC (Polonsky y Jevons, 2009; Waddock y Goggins, 2011; Villagra y López, 2013) es que, independientemente de cuál sea el área de la compañía encargada de gestionar este activo intangible, los responsables de comunicación son quienes se encargan de difundir las actuaciones que se realizan siguiendo los lineamientos de la estrategia desarrollada.

Comunicar las acciones de RSC sin haber diseñado previamente una estrategia puede ocasionar no solo el incumplimiento de los objetivos planteados en relación del proyecto empresarial, sino que además se corre el riesgo de provocar situaciones perjudiciales que atentan contra la organización. El mensaje puede generar desconfianza y desencadenar una ola de críticas por parte de los grupos de interés (Schlegelmilch y Pollach, 2005; Morsing, Schultz y Nielsen, 2008; Jahdi y Acikdilli, 2009; Du, Bhattacharya y Sen, 2010; Waddock y Goggins, 2011).

Como se señala anteriormente, las compañías no están ajenas a las ventajas que aporta la RSC y es por eso que algunas organizaciones intentan posicionarse rápidamente como empresas socialmente responsables. Sin embargo, tal como destaca Argenti (2014), ese fuerte deseo puede provocar que muchas compañías anuncien abiertamente acciones que a la hora de la verdad carecen de un fundamento sólido que las respalde.

Existe cierto consenso en afirmar que la credibilidad se fundamenta en la evaluación de la coherencia que resulta de la relación entre las palabras y los hechos; cuando ambos se corresponden se estima que el mensaje es creíble (Ciamberlani y Steinberg, 1999). Si bien

esta investigación no tiene como objetivo corroborar y contrastar lo que la organización comunica que hace con lo que finalmente hace, sí es un aspecto a tener en cuenta los recursos discursivos que se utilizan para construir credibilidad y transmitir confianza a sus grupos de interés.

Según Andrés Aljure (2015), en las organizaciones existen tres ámbitos o temáticas de comunicación¹⁵:

- *Comunicación interna*. Relaciones e interacciones con los empleados o colaboradores.
- *Comunicación mercadológica o comercial*. Relaciones con clientes y públicos con interés en los productos y servicios.
- *Comunicación institucional*. Relaciones con públicos externos diferentes a los clientes, usuarios y distribuidores con intereses en productos y servicios.

Figura 7. Ámbitos de la comunicación en las organizaciones según Aljure (2015).

Tal como se representa en la **Figura 7**, cada uno de los ámbitos de comunicación no es absoluto, sino que comparte su espacio con los otros dos restantes. Llevado esto a la práctica, debe entenderse que más allá de que cierta estrategia de comunicación tiene

¹⁵ El autor se basa en el modelo original de Joan Costa, en donde la *comunicación interna* es denominada *comunicación organizacional*. Tal cambio busca evitar confusiones, ya que en varios países la comunicación organizacional es entendida como gestión integral de los diferentes tipos de comunicación de la organización.

mayor grado de pertenencia a un ámbito en el que existen determinados públicos, los demás grupos de interés (que no son principales destinatarios) igualmente pueden tener acceso a esos mensajes.

Si bien este tema será desarrollado posteriormente¹⁶ con mayor precisión, en el caso de los informes de RSC (dado su formato, estructura, estilo, extensión y contenido) se podría decir que se encuentra inscrito dentro del ámbito de la comunicación institucional, aunque por supuesto que no se desconoce como potenciales interlocutores al resto de los actores que componen los ámbitos de la comunicación interna y la comunicación mercadológica o comercial.

Para lograr tal credibilidad, las grandes empresas entienden que es fundamental desarrollar una comunicación de RSC que sea transparente (Breen y Hollender, 2008), en la que se encuentre presente la autocritica, el reconocimiento de las deficiencias y el deseo continuo de mejorar. Un mensaje que destaca no solo los logros, sino también los errores y frustraciones que todavía tiene la organización es admitir que existe un problema, lo cual constituye el primer paso para comenzar a buscar una solución. Esta manera de comunicar es valorada por los consumidores, quienes optan por confiar más en aquellas empresas que dan a conocer sus aspectos tanto positivos como negativos.

En un contexto donde van en aumento las exigencias a las empresas para que publiquen informes claros y precisos, resulta fundamental cuantificar los impactos logrados con las acciones de RSC, aportando datos reales de los esfuerzos y resultados alcanzados. Aunque lo conseguido haya superado las expectativas, las organizaciones deben ser cuidadosas en mostrarse autocomplacientes.

Los grupos de interés otorgan poca credibilidad a aquellas empresas que exageran sin fundamento sus esfuerzos en responsabilidad corporativa o que no cumplen con lo prometido. Cuanto mayor es el número de empresas que compiten por la aprobación de los distintos públicos a través de las iniciativas de responsabilidad social corporativa, más exigentes se volverán estos al momento de diferenciar entre la mera retórica y los hechos y resultados verdaderos (Argenti, 2014).

¹⁶ Ver apartado 5.1 *El paradigma genérico corporativo de los bancos*.

2.3.3 Informes de RSC: la Comunicación del Progreso

Como se expresa anteriormente, el Pacto Global es un instrumento de adhesión voluntaria para las organizaciones, con la intención de promover los objetivos más amplios de la ONU y aplicar en su actividad los diez principios referidos a los derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. De este modo, las organizaciones deben asumir un compromiso explícito de incorporar tales principios en su política, operatoria y cultura corporativa, además de crear, transmitir y publicar de manera precisa y transparente los progresos que se realizan durante ese proceso de aplicación.

Una de las exigencias solicitadas a las empresas es publicar cada año lo que se denomina *Comunicación del Progreso*¹⁷ (CoP, por sus siglas en inglés: *Communication on Progress*). Mediante informes anuales, reportes de sostenibilidad u otros documentos corporativos, las organizaciones deben dar a conocer a sus grupos de interés todo aquello que permita demostrar el cumplimiento y el aporte que hacen en virtud del Pacto Global.

Desde su implementación en 2000, la CoP fue definida de diferentes maneras en los documentos del Pacto Global, dependiendo siempre de los momentos y propósitos en que fueron producidos. Como señala Nora Gorrochategui (2010), en el transcurso de una década se observan etapas de evolución en el que el significado de las CoP se fue transformando progresivamente desde la adhesión a un marco de deseabilidad, como es el Pacto, a un instrumento de gestión capaz de permitir efectivizar los Principios que las organizaciones declaran adoptar en su desempeño.

Naciones Unidas define la CoP como una comunicación destinada a los grupos de interés (por ejemplo: consumidores, empleados, accionistas, medios de comunicación o gobiernos) sobre el progreso que la empresa ha logrado con respecto a la instrumentación de los diez principios del Pacto Global y, si correspondiera, el respaldo a los objetivos de la ONU a través de proyectos de alianzas.

Desde el momento en que una empresa manifiesta su adhesión al Pacto Global, esta debe presentar su primera CoP dentro del lapso de los siguientes dos años; y a partir de entonces, en forma anual. Tal requerimiento debe ser cumplido a fin de que la

¹⁷ Dependiendo de su traducción, la CoP también es conocida como *Informe de Progreso y Comunicación sobre el Progreso*.

organización continúe siendo miembro activo de la iniciativa, ya que en caso de no presentar su CoP durante tres años, la empresa es eliminada de la lista de adherentes¹⁸.

El antecedente de esta herramienta es la iniciativa de *Global Reporting Initiative* (GRI), organización creada en 1997 por la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (Ceres) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (Pnuma).

2.3.3.1 Guía de elaboración de GRI

La metodología GRI permite a las organizaciones elaborar el informe de RSC teniendo en cuenta logros y retos a partir de un análisis de materialidad de los impactos de una organización. Desde un primer momento, la intención fue aportar un marco para que las corporaciones (independientemente de su tamaño, sector o localización) comunicaran las acciones desarrolladas con el objetivo de responsabilizarse por las consecuencias sociales, ambientales y económicas de sus operaciones. Tales categorías incluyen indicadores que se deben tener en cuenta al momento de elaborar los informes de RSC.

En materia de desempeño social, las organizaciones deben hacer referencia a sus prácticas laborales y trabajo digno, con indicadores sobre empleo, relaciones entre los trabajadores y la dirección, salud y seguridad en el trabajo, igualdad de oportunidades e igualdad de retribución entre mujeres y hombres.

Dentro de esta misma categoría, también tienen que dar cuenta de sus actuaciones vinculadas a la protección de derechos humanos, lo que incluye aspectos como: inversión, no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, trabajo infantil, trabajo forzoso, medidas de seguridad y derechos de la población indígena.

Asimismo, deben exponer sus contribuciones a la sociedad, pudiendo ser a través de la lucha contra la corrupción, política pública, cumplimiento regulatorio, evaluación del impacto social de los proveedores y mecanismos de reclamación por impacto social.

En cuanto a la responsabilidad sobre productos, tienen que abordar factores sobre la salud y seguridad de los clientes, etiquetado de los bienes y servicios, comunicaciones de mercadotecnia y privacidad de los clientes, entre otros.

¹⁸ En febrero de 2010, la Oficina del Pacto Global en Nueva York anunció que 859 empresas fueron retiradas de la lista de miembros del Pacto Global por no cumplir en tiempo y forma con la Comunicación del Progreso.

Por otro lado, en materia ambiental es necesario que detallen su proceder en relación con materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios, cumplimiento regulatorio o transporte.

Y por último, la categoría de economía incluye el desempeño económico de la organización, su presencia en el mercado, sus consecuencias económicas indirectas y sus prácticas de adquisición.

Desde su creación, la guía GRI ha sido el principal marco de referencia para la elaboración de informes de RSC, incorporando en cada una de sus versiones distintos indicadores que las organizaciones deben considerar cuando exponen las actuaciones que realizan en los ámbitos social, ambiental y económico.

La Oficina del Pacto Global considera a los indicadores de GRI, contenidos en la versión G3 (hasta el 30 de diciembre de 2015) y G4 (desde el 31 de diciembre de 2015), como los óptimos para supervisar y evaluar el progreso en la instrumentación de los principios y recomienda que todas las organizaciones los utilicen en la gestión de su RSC. No obstante, cabe señalar que no es necesario que una corporación utilice todos los indicadores sugeridos.

Más allá de los diferentes estilos que pudieran existir en la realización de los informes de RSC, Naciones Unidas ofrece una guía que sirve como modelo unificado para la elaboración de las CoP.

2.3.3.2 Recomendaciones estilísticas

La Guía Práctica para la Comunicación del Progreso del Pacto Global de Naciones Unidas establece que, si bien no existe una estructura única o estándar específico para la elaboración de una CoP, el documento debe contener tres elementos claves:

- Declaración de apoyo continuo al Pacto Global manifestada por el CEO o por otro ejecutivo de alto nivel de la organización.
- Descripción de las acciones prácticas que se han tomado para instrumentar los principios del Pacto Global.
- Medición de los resultados actuales o esperados.

En cuanto a la redacción, se propone que el lenguaje debe ser el más apropiado para los grupos de interés de la organización, comunicando con la mayor claridad posible el

progreso alcanzado por la corporación en la instrumentación de los diez principios. Por eso mismo, se recomienda presentar la información de manera tal que los lectores puedan analizar los cambios en el desempeño de la organización a lo largo del tiempo y logren así hacer un seguimiento de los compromisos, los objetivos y las metas destacadas en CoP anteriores.

Para que la CoP alcance un nivel elevado de credibilidad, la guía sugiere que en su contenido se debe reflejar y explicar tanto los aspectos positivos como negativos del desempeño de la empresa para permitir una evaluación completa del desempeño general. Asimismo, a medida que las organizaciones mejoran la instrumentación de los diez principios, resulta fundamental que en el documento se incluyan descripciones específicas y detalladas sobre las acciones llevadas a cabo.

Por otro lado, la credibilidad de la CoP también se refuerza al ofrecer una validación de los datos proporcionados. El proceso de validación puede plasmarse mediante una declaración publicada que describe el alcance de la revisión, la metodología utilizada, la independencia del organismo revisor y cualquier conclusión y/o recomendación sobre la presentación justa y razonable de la información que se comunica en el documento. Según la guía de Naciones Unidas, un organismo profesional de revisión, un estudio de auditoría y/o un panel compuesto por diferentes grupos de interés puede realizar una validación externa del informe.

La información suministrada en la Comunicación del Progreso debe ser exhaustiva y precisa, con la finalidad de comprender y evaluar las acciones que realiza la empresa en relación con el Pacto Global.

2.3.3.3 Hacia la obtención de beneficios internos y externos

Los informes de RSC deben basarse en exponer sus acciones en pos de la mejora continua. Dar a conocer sus actuaciones centrándose en la Comunicación del Progreso no solo les permite a las organizaciones generar credibilidad sobre su compromiso con el Pacto Global, sino que además posibilita cubrir las expectativas de información de los distintos grupos de interés. Tal como se expresa en la Guía Práctica para la CoP, cumplir con su realización año tras año proporciona beneficios a nivel interno y externo de las corporaciones.

Puertas adentro, los informes de RSC sirven para fortalecer la cultura corporativa y motivar a las organizaciones en la definición de una visión y una estrategia de sostenibilidad que permita cumplir con cada uno de los propósitos establecidos, además de crear sentido de pertenencia por los impactos sociales positivos de su modelo de negocio.

Con la realización de estos documentos también se mejora el gobierno corporativo y se fomenta el involucramiento del personal jerárquico para su preparación, revisión y patrocinamiento, respaldando los esfuerzos para identificar las amenazas y las oportunidades, alentando el intercambio de información corporativa y el aprendizaje al conectar las distintas áreas que componen la estructura organizacional. En tanto, se estimula la evaluación interna del progreso y se contribuye a la mejora continua del desempeño en cada una de las prácticas que desarrolla en torno al Pacto Global.

Por otro lado, con los informes de RSC la organización consigue un conjunto de beneficios externos que no solo impactan en su posicionamiento, mejoran su reputación e incrementan el valor de la marca, sino que además potencian las relaciones y alianzas con públicos externos, al articular sus actuaciones en relación de los principios y los objetivos promovidos por Naciones Unidas.

Asimismo, la cooperación entre los distintos actores sociales permite el aprendizaje y facilita la obtención de fondos de inversión para poder ejecutar acciones a una mayor escala y, por supuesto, con un impacto positivo superior. Con la Comunicación del Progreso, las empresas demuestran que su adhesión al Pacto Global va mucho más allá de las palabras y que, a través de prácticas concretas, sí contribuyen a modificar favorablemente su entorno local y global.

2.4 El discurso de las organizaciones

2.4.1 La identidad corporativa en el campo representacional

En la gestión de la RSC de una organización resulta fundamental generar credibilidad y lograr diferenciación, dos objetivos que se consiguen a partir de la configuración de la identidad corporativa. Por eso no es casualidad que etimológicamente el término *identidad* proviniera de *idem*, que significa idéntico a sí mismo y no a otra cosa. En igual sintonía, Daniel Scheinsohn (2011) considera que el concepto de identidad implica un pensamiento dialéctico acerca de un par contradictorio: “diferenciación-

indiferenciación”; lo que supone que la identidad es lo único e idéntico a sí mismo (indiferenciación), pero también es la distinción frente a lo otro, lo diferente a sí, a la propia naturaleza (diferenciación).

Toda corporación, incluso la más atípica, tiene su identidad, pero se encuentra incluida en un campo genérico que la abarca (a un banco, por ejemplo, lo abarca el campo genérico de todos los bancos). Scheinsohn denomina “paradigma genérico corporativo” a una formulación ideológica, un conjunto de atributos reales o fantaseados, que se asocia al perfil de empresas análogas.

Dentro de ese conjunto de empresas que pertenecen a un mismo sector corporativo (en función de los productos que comercializan o los servicios que ofrecen), cada una de estas tiene una identidad y un proyecto propio basado en los objetivos que pretende lograr a corto, mediano y largo plazo. Es esa identidad lo que determina las características de la organización y lo que consecuentemente permite distinguir una empresa de otras con las que comparte el mismo rubro.

Joan Costa (2009) define identidad corporativa como “el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor-fundador, y que se encuentran inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización” (p.198). Así, según este autor, la identidad corporativa se construye teniendo en cuenta dos parámetros que conforman la cara objetiva de la identidad: lo que la empresa *es* y lo que la empresa *hace*.

Lo que la empresa *es* intrínsecamente consiste en su estructura institucional, lo que incluye estatuto legal, memoria de desarrollo, directorio, domicilio social, mapa de filiales, estructura de capital y posesiones; mientras que lo que la empresa *hace* se refiere a la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo, lo que se encuentra compuesto por técnica, líneas de productos o servicios, estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades se encuentra sancionado en forma de resultados comerciales y financieros.

No obstante, Costa plantea que existe otra cara que corresponde a la identidad subjetiva, psicológica, funcional y emocional, que emerge de los públicos a través de los parámetros objetivos de la identidad corporativa y de lo que estos interpretan. La subjetivación de la

identidad entonces procede no solo de lo que la empresa *es* y *hace*, sino también de un tercer parámetro: lo que la empresa *dice*.

Lo que la empresa *dice* se entiende como todo aquello que ha sido explícitamente expresado, ya sean aserciones, informaciones y promesas a través del flujo de mensajes y comunicaciones con sus diferentes públicos, siempre en relación con lo que la empresa *es* y con lo que la empresa *hace*.

En esta misma línea teórica, Andrés Aljure (2015) plantea que para que exista coherencia organizacional debe haber correlación entre lo que la empresa es, hace y dice. Por lo que la organización no debe decir lo que no es ni lo que no hace; no hacer algo diferente a lo que se dice ni algo diferente a lo que se es y se quiere ser; y no ser algo diferente a lo que se dice y lo que se hace.

Por su parte, Justo Villafañe (1999) afirma que la identidad corporativa es “el ser de la empresa, su esencia”. Se trata de un conjunto de elementos que componen la realidad de cualquier organización y que pueden potenciarse a través de los aspectos que configuran esta identidad corporativa. Estos elementos son:

- La historia de la organización, que es de carácter permanente.
- La cultura corporativa, que se encuentra formada por los comportamientos de la organización.
- El proyecto empresarial, que cambia para adaptarse a las circunstancias del contexto, se halla conformado por los valores asumidos por la organización (filosofía de la empresa), las orientaciones estratégicas (principios de acción que rigen la actividad de la empresa) y las políticas de gestión (la concreción del concepto anterior en procedimientos de gestión en todas las áreas de la empresa).

A partir de estos elementos, Villafañe establece que la identidad corporativa es un valor variable, en el cual la empresa responde a las preguntas quién es, cómo es, qué hace y cómo lo hace; como si se tratara de la personalidad de un individuo: se tiene (quíerese o no, se sepa o no) por el mero hecho de existir. En ese mismo sentido, Nuria Villagra García (2015) resalta que la identidad corporativa tiene un carácter dinámico que le permite evolucionar a lo largo del tiempo, pero sin perder el propósito ni la credibilidad de la marca.

Abordada desde la perspectiva de la comunicación estratégica y no desde un enfoque tradicional, la identidad corporativa deja de hacer referencia a un programa de identificación físico-visual para constituirse como una representación ideológica que la empresa genera con su accionar y su decir.

Como manifiesta Scheinsohn (2011), un individuo puede presentarse directamente a sí mismo con su mera aparición, o bien se puede representar indirectamente a través de una fotografía, pintura o escultura. En esa representación habrá seguramente cierta similitud perceptual entre el individuo y aquello que lo refleja. A pesar de esto, en el caso de una corporación, al estar compuesta por varias personas y elementos técnicos diversos que se ubican en distintos espacios físicos, cohabitan diferentes percepciones que se retroalimentan y, a veces, se contradicen. Esta naturaleza compleja y heterogénea de la estructura organizativa convierte a la empresa o institución en una entidad fragmentada, un compuesto multiforme y disperso en el espacio, imposible de ser percibida de manera absoluta.

En base a esta reflexión es que se entiende que la realidad corporativa solo puede ser representada de forma indirecta y discontinua a través de múltiples manifestaciones que los distintos grupos de interés perciben acerca de lo que la empresa es, hace y dice.

2.4.2 El poder simbólico del discurso corporativo

Las corporaciones pretenden a través de su discurso involucrar a sus grupos de interés en su sistema de valores, impulsar el desarrollo de actuaciones y lograr determinadas reacciones en su mapa de públicos. Para conseguir esos objetivos, intentan mostrarse como organizaciones legitimadas y creíbles, por lo que cobra especial relevancia la imagen que construyen para mantener o acrecentar el capital simbólico (Bourdieu, 1985).

Pierre Bourdieu propone pensar las producciones simbólicas como instrumento de dominación, donde las ideologías responden a intereses particulares que tienden a presentar como intereses universales, comunes al conjunto de la población. Aquí, la representación es una fuerza que alimenta al discurso dominante, “tendiente a imponer la aprehensión del orden establecido como natural a través de la imposición enmascarada de sistemas de clasificación y de estructuras mentales objetivamente ajustadas a las estructuras sociales” (Bourdieu, 2011, p.71). Al afirmar con autoridad una verdad que tiene la misma fuerza de una ley, se lleva a cabo un acto de conocimiento y reconocimiento que dota de existencia a aquello que se enuncia.

Considerando la evolución de la RSC antes descrita, marcada en gran parte por cuestionamientos de la sociedad al mal desempeño de las organizaciones, resulta importante reflexionar sobre el rol estratégico que comenzaron a adoptar las corporaciones en su conjunto. En sintonía con Bourdieu (1985), cuando se aproxima un cambio de visión sobre el mundo que altera el orden establecido, pareciera necesario recurrir al reemplazo de los encargados de imponer las ideas dominantes. Si bien no es el objetivo de esta tesis doctoral analizar si ese fue uno de los objetivos del Pacto Global de Naciones Unidas, sí se podría afirmar que ese marco referencial ha permitido crear nuevas representaciones y sumar voluntades colectivas que contribuyen en la producción, reproducción y distribución de un nuevo discurso mundial, centrado en la responsabilidad social corporativa.

Desde entonces, y más allá de las dificultades y las diferencias que existen para construir una identidad corporativa global, las organizaciones elaboran discursos basados en elementos comunes, cuyos grupos de representaciones pretenden constituirse como verdades capaces de mejorar su reputación. De este modo, se configuran nuevos grupos de dominados, que comparten el discurso de los dominantes, y participan en la “renovada” visión del mundo que tienen las organizaciones dentro del espacio social.

Entendidos como actores sociales, los bancos tienen capacidad de influenciar en sus distintos grupos de interés. En las instancias de producción discursiva de sus informes de RSC exponen visiones sobre su entorno local y global, proceso en el que contribuyen también a construirlo. Tales configuraciones pasan a formar parte de una disputa por lograr hegemonizar sentidos, en torno a situaciones, hechos y acciones.

Las entidades financieras realizan una apuesta discursiva que se materializa en los documentos corporativos que publican anualmente. Los informes de RSC se conciben así como una herramienta al servicio del orden dominante, siendo que son en definitiva un instrumento de poder simbólico. En palabras de Bourdieu (2011):

El poder simbólico como poder de constituir lo dado por la enunciación, de hacer ver y de hacer creer, de confirmar o de transformar la visión del mundo y, por ello, la acción sobre el mundo, por lo tanto el mundo; poder casi mágico que permite obtener el equivalente de lo que es obtenido por la fuerza (física o económica), gracias al efecto específico de movilización, no se ejerce sino si él es reconocido, es decir, desconocido como arbitrario. (p.71)

Dueños de un significativo poder simbólico, el campo corporativo reúne principalmente a los empresarios, cuyas relaciones se basan en un capital común que se expone en un terreno de disputas de poder. A partir de sus discursos, las organizaciones crean estructuras mentales y formas de percepción y pensamiento que buscan reproducirse e instalarse, adquiriendo significación en el contexto social.

Ahora bien, ¿cómo se organiza ese discurso de identidad? Scheinsohn (2011) señala que “la identidad corporativa es en parte aquello con lo que la empresa nace, en parte en lo que se convierte y, fundamentalmente, lo que decide ser; decisión que constituye su discurso de identidad” (p.52). Entendido como una configuración espacio-temporal de sentido, un discurso corporativo se construye en virtud de la clasificación y la particularización. Según este autor, la primera hace referencia al encuadre de la empresa dentro de un contexto ideológico preexistente y coexistente; mientras que la segunda alude a la elección de atributos óptimos que le permiten distinguirse de las análogas.

El conjunto de esos atributos seleccionados y asumidos como propios representa el texto de la identidad corporativa, que desde un punto de vista analítico es algo concreto, ya que lo conforma un listado de características; pero desde la perspectiva de la situación comunicacional, constituye más bien algo abstracto. En esa dirección, el discurso es una representación ideológica y la comunicación es un sistema de piezas significantes que pretenden generar esa representación ideológica. Scheinsohn explica que el discurso de identidad circula como una argumentación subjetiva y del campo representacional, a través del cual la empresa comunica sobre aquello que intenta validar.

Figura 8. El discurso corporativo en la comunicación estratégica según Scheinsohn (2011).

Con lo antes expuesto, representado esquemáticamente en la **Figura 8**, se entiende que en la realidad corporativa subyace lo que la empresa es, hace y dice. Empero, cuando la organización logra identificar y plasmar en un texto aquellos atributos que identifica óptimos, es luego a través del discurso corporativo que se intenta validar y representar eso que previamente ha sido destacado por la propia empresa. Por ende, tanto el texto de identidad corporativa como el discurso corporativo forman parte de la comunicación estratégica de la organización.

Los modos de organización del discurso son los que terminan por designar “los procedimientos que consisten en utilizar determinadas categorías de la lengua para ordenarlas en función de las finalidades discursivas del acto de comunicación” (Charaudeau, 2009, p.74). Según este autor, las características narrativas, descriptivas y argumentativas poseen una función de base y un principio organizacional tanto del mundo como de la escena enunciativa. Así, el modo narrativo tiene como objetivo construir temporalmente una sucesión de hechos con la finalidad de narrar una historia; el modo descriptivo pretende identificar y calificar a los actores; y el modo argumentativo intenta elaborar explicaciones sobre aseveraciones acerca del mundo, a partir de la demostración y la persuasión.

Ahora bien, el discurso corporativo, al igual que cualquier discurso, no es solamente aquello que se comunica en su aspecto más explícito. Para Patrick Charaudeau (2012), el discurso es un sistema de significación que se configura como el resultado de una combinación entre lo explícito y lo implícito. En lo que se dice hay un modo de decir y un modo de significar, y de esa composición surge el discurso como un conjunto de posibles significados que circulan en la sociedad.

Entendido como una práctica social, el discurso contribuye a la configuración de identidades y relaciones interpersonales entre los sujetos, al mismo tiempo que influye en la creación de creencias, conocimientos, modos de comunicación y representaciones del mundo. Un discurso se constituye entonces como el resultado de una construcción intencional de la realidad, y no como una mera intuición. Al formar parte de las actuaciones cotidianas, en cualquier discurso el empleo de determinados términos y modos de referencia a otros se encuentra ligado a una ideología, una visión del mundo y determinadas finalidades (Del Manzo, Martínez y Servera, 2016). En un informe de RSC, estas características esenciales son las que permiten desarrollar estrategias discursivas para lograr ciertos propósitos.

Por eso, la noción de “imaginario sociodiscursivo” que desarrolla Charaudeau (2007), plantea que los imaginarios son engendrados por los discursos que circulan en los grupos sociales, los cuales se organizan en sistemas de pensamiento coherentes creadores de valores, cumplen el rol de justificación de la acción social y finalmente se depositan en la memoria colectiva. Así, es claro que las representaciones sociales que circulan en un determinado imaginario sociodiscursivo responden a una *doxa*: un conjunto de opiniones, de creencias, de representaciones propias de una comunidad y que tiene a sus ojos valor de evidencia y fuerza de universalidad (Amossy, 2018).

Ya sea oral o escrito, el discurso es ante todo una práctica social, pues se trata de una forma de acción entre las personas que es articulada a partir del uso lingüístico contextualizado. Desde este punto de vista, expresarse oralmente o por escrito no es más que la producción de piezas textuales orientadas a ciertos fines y que se dan en interdependencia con el contexto. En el orden de lo discursivo, las formas lingüísticas se ponen en funcionamiento para construir distintos modos de comunicación y representación del mundo (Calsamiglia y Tusón, 1999).

Para ambas autoras, “la comunicación debe entenderse como un proceso interactivo que incluye la continua interpretación de intenciones expresadas verbal y no verbalmente, de forma directa, indirecta o velada” (Calsamiglia y Tusón, 1999, p.2). Esto implica tomar en consideración a las personas que usan esas formas, sabiendo que tienen una ideología, además de intenciones, metas o finalidades concretas en cada situación; pues se trata de enunciadore que despliegan estrategias encaminadas a la consecución de esos fines. El discurso es entonces un texto contextualizado que, según Hermann Parret (1987), tiene a la enunciación como contexto productor de ese discurso.

2.4.3 Teoría de la enunciación

Al considerarse algo más que el lenguaje oral o escrito, el discurso termina por hacer referencia a los usos que se le da al lenguaje en la realidad de un contexto social en donde se sitúan las interacciones humanas. Por eso mismo, el análisis del discurso se presenta como un instrumento que permite comprender esas prácticas discursivas tras abordar el lenguaje como un evento comunicativo.

Entendido como una subdisciplina de las ciencias del lenguaje (Charaudeau, 2009), el análisis del discurso explora cómo los textos son construidos y hechos significativos en sus procesos y cómo contribuyen a la constitución de realidades sociales, de la misma

manera que también estudia la función en que esos textos sirven en los distintos contextos y las contradicciones que pudiesen contener.

Helena Calsamiglia y Amparo Tusón (1999) explican que los enunciados se combinan entre sí para formar textos:

El texto, así, está constituido por elementos verbales combinados, que forman una unidad comunicativa, intencional y completa. La particularidad del análisis discursivo reside en un principio general que asigna sentido al texto teniendo en cuenta los factores del contexto cognitivo y social que, sin que estén necesariamente verbalizados, orientan, sitúan y determinan su significación. (p.17)

El análisis del discurso se vale entonces de los elementos contextuales para referenciar el enunciado y, a partir de allí, construir una interpretación de su sentido. Esta instancia implica una relativización del alcance de los significantes que una y otra vez se ponen en práctica (Díaz, 2017). Rastrear los rasgos de subjetividad que atraviesan a los enunciadorees y la propia situación enunciativa, permite advertir ciertas representaciones de valoraciones y marcos ideológicos.

Considerando que el análisis de discurso es un concepto polisémico, ya que existen tantas definiciones como corrientes y prácticas, cabe señalar que para comprender qué se comunica y cómo se comunica en un discurso corporativo, la presente tesis doctoral aborda su objeto de estudio desde la perspectiva de la teoría de la enunciación y comienza por considerar al discurso como parte de un modelo de comunicación.

Desde el enfoque de esta corriente francesa, el lenguaje se concibe en términos de dialógica y heteroglósica (Bajtín, 1979), a partir del cual el discurso puede existir en la realidad solamente en forma de enunciados concretos pertenecientes a los hablantes o sujetos del discurso. Mijaíl Bajtín (1982) afirma que el discurso siempre se encuentra vertido en la forma del enunciado que pertenece a un sujeto discursivo determinado, ya que fuera de esta forma no puede existir. Por mucho que difieran los enunciados en extensión, contenido o composición, al ser considerados como unidades de la comunicación discursiva poseen características estructurales comunes y ante todo límites completamente precisos.

Émile Benveniste (1966 y 1974), al describir el aparato formal de la enunciación, se basa en los deícticos y considera aquellas palabras que indican relación con el contexto extralingüístico. Entiende que en la enunciación, la lengua se halla empleada en la

expresión de cierta relación con el mundo, en donde se la pone en funcionamiento por un acto individual de utilización.

En su teoría de la enunciación, Benveniste plantea el análisis de los componentes del proceso por el que se desarrolla el uso de la lengua en el discurso y expresa que “es en y por el lenguaje como el hombre se constituye como sujeto; porque el solo lenguaje funda en realidad, en su modalidad que es la de ser, el concepto de ‘ego’” (Benveniste, 2004, p.180). Presenta el lenguaje como la posibilidad de subjetividad, por contener las formas lingüísticas apropiadas a su expresión; mientras que el discurso provoca la emergencia de esa subjetividad, en virtud de que consiste en instancias discretas.

Así entendido, el lenguaje propone formas mediante las cuales cada locutor en ejercicio de discurso se apropia, y que refiere a su “persona”. Por lo tanto, la instancia de discurso es constitutiva de todas las coordenadas que definen al sujeto, y de las que apenas se designan sumariamente las más aparentes.

A partir de lo señalado, el sujeto enunciador se configura como productor y, al mismo tiempo, como producto del discurso. En esta corriente, el discurso es definido como una determinada circunstancia de lugar y tiempo en que un determinado sujeto de enunciación organiza su lenguaje en función de cierto destinatario. Lo que se intenta aquí es descubrir cómo se inscribe el sujeto hablante en los enunciados que emite: cómo aparece en el enunciado y cómo se apropia de la lengua, se vincula a ella de una manera específica y deja constancia por medio de índices específicos.

Tal estudio del fenómeno de la subjetividad es desarrollado por Oswald Ducrot (1984), quien destaca la polifonía o presencia de distintas voces. Por un lado, reconoce la presencia del emisor o sujeto empírico, quien efectivamente produce el discurso; por otro lado, distingue el locutor o sujeto de la enunciación, que es aquella voz que toma el enunciado bajo su responsabilidad; y por último, registra el enunciador o sujeto del enunciado, que son las otras voces o puntos de vista que aparecen en el discurso.

Otro de los aportes es el realizado por Catherine Kerbrat-Orecchioni (1986), quien sostiene que toda unidad léxica es en parte subjetiva. Su estudio se centra en la manera en que en el enunciado se manifiesta la presencia del enunciador, a partir de lo que la autora denomina unidades léxicas subjetivas o subjetivemas. Se trata de lexemas (sustantivos, adjetivos, verbos y adverbios) que implican la presencia de una valoración

o evaluación del enunciador sobre los hechos y que de ese modo delatan su presencia en el enunciado.

En ese mismo sentido, Marta Marín (2008) explica que en un enunciado hay ciertos elementos lingüísticos que no tienen el valor de una información que se comunica, sino que son huellas que deja en el enunciado su propio autor. Estas huellas constituyen las formas gramaticales y léxicas que el sujeto que enuncia ha elegido utilizar, y esa elección es portadora de sentidos. Por eso mismo, el uso de una palabra u otra, de una “forma de decir” u otra, no son decisiones indiferentes; pues son marcas que significan y pueden ser interpretadas.

Más allá que los informes de RSC se intentan presentar desde la objetividad, Cristian Secul Giusti (2016) afirma: “Las marcas o las huellas presentes y aprehendidas en un texto circulan como vehículos de subjetividad que crean mundos propios” (p.39). La existencia de determinadas marcas, índices y/o mecanismos propios de cada discurso, permiten observar las construcciones que se tienen sobre el entorno que envuelve a los seres hablantes.

En base a lo expuesto, la comunicación estratégica de una organización persigue ciertos objetivos y se encuentra compuesta por discursos que requieren el establecimiento de unidades para ordenar el análisis. La unidad mínima en la comunicación es el enunciado, “entendido como el producto concreto y tangible de un proceso de enunciación realizado por un enunciador y destinado a un enunciatario. Ese enunciado no es posible de entenderse si no se considera el contexto en el que se emite” (Calsamiglia y Tusón, 1999, p.17).

De igual modo, Dominique Maingueneau (1991) observa que el discurso tiene en cuenta las condiciones de producción de los enunciados, o sea, su marco enunciativo integrado en una situación precisa de comunicación. Concibe el discurso como actividad relacionada a un género y, por eso, manifiesta que el análisis discursivo se propone pensar el dispositivo de enunciación que une una organización textual y un lugar social determinado.

Por tanto, la enunciación es interpretada como el conjunto de condiciones de producción que tiene un determinado un mensaje. El hecho de conocer ciertos elementos (como quién emite el mensaje, para quién se emite, cuándo se emite o dónde se emite) permite descifrar el sentido último del enunciado, lo cual es producto resultante de la actividad enunciativa.

El estudio de la enunciación implica entonces analizar el conjunto de estrategias discursivas llevadas a cabo con una finalidad específica en función del contexto sociocognitivo en el que se encuentra; además de reconocer las huellas que la voz enunciativa o locutor plasma en el discurso de los informes de RSC, y establecer cómo y por qué introduce otras voces para configurar determinado ethos.

2.4.4 Configuración del ethos

En virtud del modo de comprender el discurso es que se busca conocer cuál es el ethos que las organizaciones proyectan en los informes de RSC. Tal categoría proviene de la retórica clásica, en la que Aristóteles reconoce la existencia de tres tipos de medios discursivos de persuasión: el logos, el pathos y el ethos.

El logos corresponde al campo de la razón y comprende las pruebas lógicas que el orador despliega para convencer; mientras que el pathos y el ethos son pruebas del orden de lo psicológico, a partir de las cuales el orador busca emocionar. Así entendidos, el pathos remite a los afectos, las pasiones y los sentimientos del auditorio, emociones que el orador intenta movilizar para predisponer positivamente el público hacia su discurso; en cambio, el ethos remite a los rasgos de carácter que el orador busca mostrar al auditorio para causar buena impresión y parecer creíble (Barthes, 1970). Pues si en el pathos el eje es el público, en el caso del ethos lo central es el orador.

Como señala Ana Montero (2012), el ethos tiene un sentido moral o ético, en tanto remite a las virtudes y al conjunto de atributos que contribuyen a garantizar el éxito de la empresa oratoria, y además un sentido “neutro”, que alude a su carácter, sus costumbres, disposiciones y posturas, que deben ser acordes con los temas y el estilo elegidos en su discurso.

Sin embargo, desde el marco de la retórica y la argumentación como dimensiones esenciales de los discursos, se ha reformulado la noción de ethos vinculándola con aspectos enunciativos, pragmáticos y sociológicos. Ruth Amossy (1999) sostiene que todo uso de la palabra implica la construcción de una imagen de sí mismo, una representación de quien habla. Por lo tanto, el ethos se concibe como la imagen que el orador configura y proyecta de sí mismo en su discurso, imagen que contribuye a asegurar su autoridad, su eficacia y su credibilidad. En otras palabras, se trata del conjunto de rasgos o características que el orador muestra de sí mismo a fin de atraer la atención de su auditorio y de persuadirlo de forma eficaz (Montero, 2012). En ese sentido, resulta

importante subrayar que el ethos no solo se refiere a una entidad individual y singular, sino que además puede remitir a un ethos colectivo, como es el caso de las empresas o instituciones (Amossy, 2014).

Ahora bien, quien emplea por primera vez el término ethos en el análisis del discurso es Ducrot (1984), al poner en cuestionamiento el postulado acerca de la unicidad del sujeto hablante y al señalar la existencia de varias voces en los enunciados. Asimismo, propone que el autor de un enunciado no se expresa directamente, sino que pone en escena figuras discursivas con los cuales se presenta a sí mismo.

Desde la perspectiva ducrotiana, es el propio enunciado lo que proporciona información sobre el o los posibles autores de la enunciación. Por ende, al analizar al locutor se intenta decodificar no lo que dice de sí mismo, sino cómo aparece contenido en sus enunciados.

Por su parte, Dominique Maingueneau (2010) concibe el ethos como la imagen de sí que se construye en la manera de decir, a través de la cual el enunciador pretende conferirse y conferir a su enunciatario un determinado estatus que proporcione impacto, legitimidad y adhesión a sus dichos. Más allá del proceso de influencia sobre el otro y la persuasión por los argumentos, la noción de ethos permite reflexionar sobre el proceso más general de adhesión de los sujetos a determinados discursos. Este fenómeno es particularmente evidente cuando se trata de discursos corporativos, que deben ganar a un público con el que se cuenta o no de antemano.

En el ethos interviene todo aquello que contribuye a crear una imagen de sí mismo, por lo que no es algo que permanece estático y bien delimitado, sino que es más bien dinámico y se va configurando por el destinatario a través del discurso del hablante. Cabe señalar que no se instala en el primer plano, sino que se inscribe de manera lateral como aquello que se percibe sin exponerse como objeto de discurso. A modo de ejemplo, no es lo mismo que una organización se autoproclamara “transparente” o “solidaria”, a que en todo caso lo pareciera, sugiriera y construyera discursivamente.

Para este autor, la instancia subjetiva que se manifiesta a través del discurso no se puede contemplar únicamente como un estatuto, sino más bien como una “voz” indisociable de un cuerpo enunciante históricamente especificado. Por ende, todo texto escrito posee una “vocalidad” que puede manifestarse a través de una multitud de “tonos” diversos, ellos mismos asociados a un garante construido por el destinatario a partir de los indicios que libera la enunciación. El ethos recubre no solo la dimensión verbal, sino también el

conjunto de las determinaciones físicas y psíquicas asociadas al garante, quien involucra un “mundo ético” del que es protagonista y otorga acceso. Allí, el destinatario lo identifica apoyándose en un conjunto difuso de representaciones sociales evaluadas positiva o negativamente, de los estereotipos que la enunciación contribuye a confirmar o a transformar. En esa misma línea, Amossy (2018) explica:

El ethos se puede hacer extensivo a todas las prácticas escritas, se trate de un texto administrativo, político, publicitario o literario. En ese marco, la construcción de una imagen de sí no solo forma parte de los intentos de persuasión deliberada, o de las interacciones cara a cara, ya que tal configuración se manifiesta en todos los discursos que circulan en el espacio social. (p.34)

Esta autora considera además que configurar una imagen de sí conlleva siempre a involucrarse en un diálogo con aquello que los otros dijeron sobre el locutor y la idea que se hacen sobre quien emite el discurso. Por lo tanto, quien enuncia intenta transformar representaciones que no son adecuadas para los fines perseguidos o que no responden a sus necesidades identitarias, produciendo así una confrontación de imágenes: la que se conoce del locutor y la que él proyecta en su discurso.

A través del ethos, el destinatario del texto es convocado a un sitio inscrito en la escena de enunciación, la cual se descompone en escena englobante, escena genérica y escenografía (Maingueneau, 1993). La escena englobante otorga un estatuto pragmático al discurso y lo integra en un tipo; la escena genérica es aquella del contrato ligado a un género o a un subgénero de discurso, pudiendo ser variada o rutinaria; y la escenografía no se impone en función del género, sino que se construye en el mismo texto y se instaaura progresivamente como su propio dispositivo de habla.

En virtud de esta clasificación, los informes de RSC se hallan integrados en una escena englobante propia del discurso corporativo, cuya escena genérica se encuentra ligada a un balance anual de las acciones que determinada organización realiza en esa materia. Más allá que se trata de una escena genérica rutinaria, donde existe un modelo preestablecido con ciertas especificaciones para su producción, la entidad en cuestión tiene la posibilidad de enunciar a partir de una escenografía que se aparta de tal rutina. Tal como expresa Maingueneau (2010), “los contenidos desplegados por el discurso permiten especificar y validar el ethos y su escenografía, y es a través de ambos que surgen dichos contenidos” (p.212).

Marco histórico de la RSC en Argentina

3.1 La empresa argentina antes de la RSC

Las particularidades de cada contexto nacional son fundamentales para comprender por qué la RSC en algunos países se encuentra más desarrollada que en otros. En Argentina, al igual que sucede en otras partes del mundo, las empresas no han tenido una imagen del todo positiva. Si se analiza la historia del país desde el siglo XIX hasta la actualidad, existen numerosos casos que ejemplifican cómo las corporaciones han ido configurando una imagen negativa que con el transcurrir de los años luego han intentado modificar.

Ya sucedía en 1830, cuando se instaló el Ingenio Ledesma para la producción de azúcar a costa de la mano de obra de pueblos originarios que eran explotados para lograr un rápido crecimiento y amplio margen de ganancias (Conti, Teruel de Lagos y Lagos, 1991). Poco tiempo después, con las transformaciones impulsadas por la Revolución Industrial, se multiplicaron rápidamente las fábricas y una parte significativa de los campesinos abandonó las zonas rurales. Los grandes agrupamientos dieron origen al desarrollo desordenado de ciudades, que en muchos casos se convirtieron en sinónimo de hacinamiento y contaminación.

Según Juan Suriano (2004), fue a partir de 1860 cuando se inició el proceso de modernización en Argentina y comenzaron a cobrar importancia distintas problemáticas sociales. Bajo la denominación de cuestión social eran incluidas todas las consecuencias negativas de los procesos de industrialización y urbanización, como el déficit habitacional, la salubridad, la pobreza, la criminalidad y, a finales del siglo XIX, la cuestión obrera.

El exceso de mano de obra a causa de la inmigración y los progresos tecnológicos, más las crisis de sobreproducción por el afán de acumulación de riquezas que inspiraba a la nueva clase de empresarios, estuvo acompañado de situaciones de explotación a mujeres y niños que debían realizar tareas peligrosas. Malas condiciones de trabajo, horarios prolongados, insalubridad y bajo nivel de remuneraciones no hicieron más que comenzar a agravar la percepción negativa que se tenía hacia el sector empresarial.

Por aquel entonces, las jornadas laborales eran generalmente de catorce horas diarias, razón por la cual empezaron a aparecer los primeros conflictos entre la patronal y los obreros. Siendo que los tipógrafos conformaban uno de los gremios más activos, el 2 de octubre de 1878 realizaron su primera huelga y lograron un convenio que reglamentaba

el trabajo de los menores, el aumento del salario y la reducción de la jornada a diez horas en invierno y doce en verano (González, 2011).

Por esos años, además se discutían las bases del desarrollo nacional, con posturas a favor de la producción local y otras que pugnaban por el librecambio, en medio de una creciente oferta de granos y carne y un mercado interno que comenzaba a mostrar una mayor expansión. Asimismo, el desarrollo del ferrocarril suponía el auge de distintos polos productivos del interior del país (Coatz, 2010).

Es posible considerar que el momento de consolidación de la industria nacional moderna se ubica a fines del siglo XIX y principios del siglo XX, en el periodo donde la economía creció rápidamente, al ritmo del estímulo que provenía de la alta demanda mundial. Este mercado constituyó el destino de la producción de algunas de las principales industrias que se desarrollaron en ese momento, particularmente aquellas que estaban dirigidas a la transformación de insumos agropecuarios. Tales empresas requerían inversiones de cierta envergadura, en las que predominaba el capital extranjero y en el que usualmente el control era ejercido por directorios instalados en el país de origen del capital.

Junto a este tipo de empresas se desarrolló una serie de talleres que tenían una producción dirigida al mercado interno. En general, se trataba de compañías de capital comparativamente reducido, con escaso personal, tecnología precaria, y cuyos dueños eran inmigrantes recientes que contaban con un capital relativamente modesto (Gutiérrez y Korol, 1988).

Sin embargo, como exponen Andrés López y Gustavo Lugones (1997), a medida que fue evolucionando la producción de bienes, se fueron forjando simultáneamente procesos de aprendizaje e incorporación de tecnologías, la calificación permanente de los agentes económicos, el desarrollo de un marco institucional y regulatorio, la inserción en la división internacional del trabajo, la organización económica de sus mercados y la articulación con las otras actividades económicas.

En 1903 se constituyó la Unión General de Trabajadores y se propugnó la jornada laboral de ocho horas y el descanso dominical. No fue hasta el 31 de agosto de 1905 cuando el Congreso sancionó la Ley 4461 y dispuso que no se realizaran trabajos por cuenta ajena los días domingos. Este antecedente impulsó a que en 1907 se sancionara la Ley 5291, la cual estableció la jornada de ocho horas para mujeres y menores.

Recién en septiembre de 1929, diez años después de la Primera Convención de la Organización Internacional del Trabajo, Argentina sancionó la Ley 11.544 de Jornada de Trabajo y estipuló, entre otros aspectos, que la duración laboral no podía exceder de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales para toda persona ocupada por cuenta ajena en explotaciones públicas o privadas, aunque no persiguieran fines de lucro.

Los avances en materia de derechos que protegían a los trabajadores fueron el resultado de luchas y reclamos permanentes que, en muchos casos, iban en contra de los intereses empresariales. Por su parte, los dueños del capital comenzaron a desarrollar casi tímidamente acciones de filantropía y beneficencia, que como objetivo final buscaban evitar la organización de protestas por parte de los obreros. Según Andrés Thompson (1994), el auge de las entidades filantrópicas “tuvo mucho más que ver con el apoyo y el fomento estatal que con el despliegue de un espíritu generoso o un compromiso o responsabilidad social de las clases pudientes” (p.16).

Durante esta época, la filantropía combinaba lo público y lo privado, ya que el Estado había intervenido en la creación de algunas instituciones claves para el desarrollo de este tipo de acciones, pero dejando su manejo en manos privadas (De Piero, 2005). Mariana Cañero (2015) explica que el sistema de acción sobre los pobres del que comenzó a formar parte la filantropía empresarial estaba conformado por el Estado, las organizaciones católicas que habían dominado desde larga data este campo, y una institución clave (y varias de configuración similar) que era la Sociedad de Beneficencia, creada por el Estado, pero administrada de modo privado.

Debido a que los reclamos provenían de la clase obrera, las acciones del empresariado argentino de aquel entonces tenían como único destinatario a los trabajadores, por lo que la estrategia social de las compañías estaba directamente ligada a la estrategia laboral: el paternalismo era el eje organizador de las relaciones trabajo-capital desde que se constituyeron las fábricas (Rocchi, 2000).

Con la intención de garantizar los derechos laborales, el 7 de marzo de 1947 el Congreso de la Nación sancionó la ley de los Derechos del Trabajador, proclamados por el entonces presidente Juan Domingo Perón en febrero de ese mismo año. En la nueva legislación se distinguían diez derechos básicos: derecho al trabajo, a una justa distribución, a la capacitación, a condiciones dignas de trabajo y de vida, a la salud, al bienestar, a la

seguridad social, a la protección de la familia, al mejoramiento económico y a la defensa de los intereses profesionales.

En el marco de esa tensión siempre existente entre empresarios y trabajadores, el gobierno peronista se sumó como un tercer actor que se proponía buscar más derechos para la clase obrera y mayor compromiso social por parte de los industriales. En 1948, Eva Duarte de Perón promovió la confianza entre los trabajadores y aquellas empresas comprometidas con el porvenir del país:

Los señores industriales pueden tener la seguridad de que sus trabajadores han de producir, ya que están empeñados en defender su porvenir, que es el porvenir de sus hijos y que es el porvenir de este movimiento revolucionario iniciado por el general Perón. Han de producir (los obreros) porque saben que no trabajan para cien familias privilegiadas y egoístas, con el corazón y el bolsillo cerrados a las justas demandas de las masas laboriosas. Han de ir depositando paulatinamente su confianza en los industriales, en la certeza de que con este esfuerzo común harán su mejor aporte para la gran Argentina que el general Perón está forjando para todos los argentinos¹⁹.

La búsqueda se centraba en que el factor trabajo y el factor capital actuaran armoniosamente bajo la tutela del Estado, de forma tal que conllevaran a la realización y el progreso de la sociedad (Recalde, 2016). A mediados del siglo XX, no eran solo algunos sectores quienes reclamaban un compromiso social por parte de las empresas. En 1950, el propio presidente Juan Domingo Perón convocó a elevar la cultura social, dignificar el trabajo y humanizar el capital:

El Capitalismo no es otra cosa que el capital deshumanizado, que no tiene otro afán que el de crecer a costa de cualquier cosa, aun a costa de la explotación del hombre por el hombre (...). Frente a un mundo absolutamente dividido en dos fracciones diametralmente opuestas de individualismo y colectivismo, nosotros realizamos en nuestro país, y proponemos a la humanidad, la Doctrina del equilibrio y la armonía del individuo y la colectividad por la justicia social que dignifica el trabajo, que humaniza el capital, que eleva la cultura social, que suprime la explotación del hombre por el hombre, que produce la realidad positiva de los derechos del trabajador, del anciano, del niño y de la familia, de tal manera que el 'nosotros' de la sociedad se realiza y perfecciona por el 'yo' individual dignificado como persona humana²⁰.

¹⁹ Discurso pronunciado por Eva Duarte de Perón, 26 de mayo de 1948.

²⁰ Discurso pronunciado por el presidente Juan Domingo Perón, ante el Honorable Congreso Nacional, 1 de mayo de 1950.

El sociólogo Bernardo Kliksberg (2009) plantea que las fuerzas sociales comenzaron a exigir a las empresas que tomaran responsabilidad por sus decisiones y que trascendieran su rol como generadoras de ganancias para atender a las demandas de la sociedad. Desde este plano, el autor considera que los ciudadanos fueron quienes empezaron a pedir RSC y, al hacer esto, buscaban que las empresas respetaran los derechos de sus trabajadores, fueran transparentes en su gobierno corporativo y hacia los consumidores, cuidaran el medioambiente, y se integraran a los grandes temas que hacen al bienestar común interviniendo en las políticas públicas en alianza con el Estado y la sociedad civil.

Lo logrado durante el peronismo en materia de derechos para la ciudadanía y las exigencias sociales dirigidas hacia las grandes corporaciones, tuvo luego su contracara más cruda y siniestra. Durante la última dictadura cívico-militar, entre 1976 y 1983, tanto empresas como instituciones estatales fueron responsables de secuestros, torturas y desapariciones de centenares de trabajadores.

Tal como se detalla en la investigación *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad* del Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS, 2016), los primeros rastros de la participación del sector empresario en este tipo de hechos son identificables en los inicios del proceso de memoria, verdad y justicia. La Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (Conadep) y el Juicio a las Juntas (1985) registraron testimonios de trabajadores que habían protagonizado conflictos laborales y que señalaron la responsabilidad de dueños y directivos de las empresas en sus secuestros, torturas y desapariciones.

Victoria Basualdo (2006) explica que existió un patrón común de funcionamiento que se repitió con características muy similares: la colaboración de empresas con las fuerzas represivas mediante la provisión de vehículos, infraestructura, dinero y/o personal; el otorgamiento de libre acceso a las plantas y la remoción de cualquier obstáculo al accionar de las fuerzas armadas; además de la contratación de personal encubierto, con el objetivo de vigilar a los trabajadores y recibir informes de inteligencia sobre sus acciones. Los directivos de las grandes compañías no solo aceptaron la represión a sus empleados, sino que la solicitaron y guiaron, proporcionando listados de trabajadores a ser secuestrados y aportando recursos para el funcionamiento de la maquinaria represiva.

Los hechos que sucedieron desde 1979 no hicieron más que aumentar la inquietud de empresarios y obreros y desvanecer la credibilidad en la estabilidad económica: creció el

desempleo, se generó una inflación elevada y se produjo la desintegración de la industria nacional. Además, desde mediados de 1980 sucedieron escándalos financieros y quiebras de bancos y empresas (Viñas, 1995).

Sumado a lo antes expuesto, otro componente empresario-militar que caracterizó ese periodo fue el 17 de noviembre de 1982, cuando se llevó a cabo la estatización de la deuda privada, haciéndose pesar sobre el conjunto de la sociedad todas las obligaciones tomadas por los capitales más concentrados de la economía. Como expresan Giannina Zambaglione y Facundo Simeone (2016), los grupos económicos locales y las empresas transnacionales beneficiadas con esta medida no se habían endeudado para realizar inversiones productivas. Lo que buscaron en aquel entonces fue obtener beneficios mediante colocaciones financieras, ya que la tasa de interés interna superaba la tasa de interés internacional, para finalmente remitir los recursos al exterior. Es por eso que la otra cara de la deuda externa argentina fue la fuga de capitales.

La dictadura cívico-militar hizo que creciera la desconfianza en la población y esto condujo a la rotura del tejido social (Parizi y Manzi, 2013). El 10 de diciembre de 1983, Raúl Alfonsín juró como el primer presidente de la Nación electo democráticamente después de casi ocho años del golpe de Estado y marcó sus claras diferencias:

Nuestra filosofía se basa en ideas distintas: la seguridad del Estado no puede sostenerse sobre la inseguridad de la comunidad nacional. Nosotros privilegiaremos, por lo tanto, la plena vigencia de los derechos humanos y la necesidad de dismantelar el aparato represivo²¹.

Con la llegada de la democracia, la Argentina ratificó varios tratados internacionales que establecen la manera en que los Estados deben respetar, proteger, garantizar y promover los derechos humanos. Entre ellos, se destaca el Pacto de Derechos Económicos Sociales y Culturales (Pidesc) y la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Cadh).

Las políticas públicas planificadas e implantadas por la Unión Cívica Radical (UCR) fueron sufriendo variaciones en sus orientaciones, objetivos y prioridades. Para evitar o mitigar las tensiones que surgirían en torno de la distribución de recursos resultante del proceso de desarrollo económico, Alfonsín confió en que sería posible llegar a un acuerdo entre el Estado, el capital y el trabajo para que tanto las demandas salariales como las del empresariado no llevaran a conflictos sociales que pusieran en peligro su programa de

²¹ Discurso pronunciado por el presidente Raúl Alfonsín el día de su asunción, 10 de diciembre de 1983.

gobierno (Gaudio y Thompson, 1990). No obstante, la significativa deuda pública y la enajenación de la economía perjudicaron la vida de un importante sector de la ciudadanía, que luego derivó en el ingreso de la Argentina al modelo neoliberal económico (Parizi y Manzi, 2013).

3.2 El neoliberalismo y la gestación de la RSC

En Argentina, al igual que en otros países de América latina, la RSC tuvo inicio durante la década del 90 (Gorrochategui, 2008), cuando las empresas comenzaron a adaptarse a un conjunto de factores (externos e internos, pero interrelacionados), al tiempo que tomaron visibilidad como actores sociales y reconfiguraron la tradición filantrópica en acción corporativa.

Entre los factores externos, cabe señalar que la caída del Muro de Berlín (1989) y la desintegración de la Unión Soviética (1991) generaron que Estados Unidos se constituyera como la única potencia capaz de reunir para sí el poder militar, económico y tecnológico que sus grandes competidores no podían detentar. De este modo, el mundo entraba en la globalización e iba más allá de lo económico y político, también era un fenómeno comunicacional y cultural (Pavón, 2012).

A partir de entonces, se destacó la creciente instalación del capital transnacional que introdujo consigo nuevas pautas en el comportamiento de las empresas (Vargas Niello, 2006). Para Mario Roitter y Marcelo Camerlo (2005), los procesos de globalización significaron en Argentina y toda la región un cambio notorio en la reformulación de los actores sociales y en sus modos de relacionarse con la sociedad, lo que introdujo además el enfoque de la responsabilidad social corporativa y el debate mundial sobre sus alcances y distintas dimensiones. Asimismo, organismos internacionales desarrollaron un conjunto de recomendaciones para gobiernos y empresas con el objetivo de que adaptasen sus modalidades de actuación al nuevo contexto. Las organizaciones debieron entonces comenzar a cumplir con altos requerimientos de calidad, eficiencia y, sobre todo, estándares éticos (Debeljuh, 2004).

En cuanto a los factores internos que atañen a la Argentina, Marcelo Paladino y Antonio Willi (2006) resaltan la consolidación del proceso democrático y la irrupción de la sociedad civil como un actor social significativo, lo que terminó por conformar un crecimiento sostenido en las organizaciones del tercer sector. En tanto, al asumir el 8 de julio de 1989 Carlos Saúl Menem como presidente de la Nación, comenzó a disminuir el

rol del Estado interventor benefactor y se implementaron un conjunto de reformas estructurales que fueron desde la privatización de empresas públicas y desregulación de una amplia gama de mercados, hasta la reducción del gasto público social, la precarización de las condiciones laborales y la apertura de la economía a las corrientes internacionales de bienes y capitales (Basualdo, 2002).

La reforma de la Constitución Nacional de 1994 otorgó jerarquía constitucional a los tratados internacionales. Marcos de actuación como la Convención Americana sobre Derechos Humanos y el Pacto de Derechos Económicos Sociales y Culturales se transformaron en herramientas ineludibles que se debían utilizar para la definición de políticas públicas en materia de derechos para la ciudadanía.

No obstante, durante la década del gobierno menemista (1989-1999), los fundamentos político-económicos del Consenso de Washington adquirieron la característica del programa general de gobierno²². Aunque no se aplicó la totalidad de los puntos, sí se desreguló la economía, reduciendo cupos, aranceles y prohibiciones de importaciones, y se estableció la libertad de precios. Con el incremento de impuestos como los del Valor Agregado y Ganancias se aumentó la recaudación fiscal. Sin embargo, tales incrementos y los ingresos generados con las privatizaciones de empresas públicas no alcanzaron para que la situación económica mejorara (Pavón, 2012) y los grupos más vulnerables comenzaron a percibir que disminuían los derechos sociales y se desmantelaba el Estado de bienestar.

Hernán Fair (2009) explica que la apertura comercial y financiera promovió un ingreso masivo de inversiones extranjeras y un proceso de importación de productos tecnológicos que, junto al incremento de las tasas de interés, generó un proceso de creciente desindustrialización. Al mismo tiempo, las políticas de flexibilización laboral, realizadas con el pretexto de reducir costos y aumentar la productividad, provocaron la pauperización de vastos contingentes sociales. Mientras los trabajadores disminuyeron su poder social y perdieron derechos laborales, las grandes empresas resultaron ampliamente beneficiadas con distintas medidas de protección estatal y lograron incrementar sus tasas

²² El listado de medidas a implementar incluía la disciplina presupuestaria de los gobiernos, la reorientación del gasto gubernamental a áreas de educación y salud, la reforma fiscal con bases amplias de contribuyentes e impuestos moderados, la desregulación financiera y tasas de interés libres de acuerdo al mercado, un tipo de cambio competitivo regido por el mercado, el comercio libre entre naciones, la apertura a inversiones extranjeras directas, la privatización de empresas públicas, la desregulación de los mercados y la seguridad de los derechos de la propiedad.

de ganancias a causa de la valorización financiera y la reducción de los costos en la mano de obra.

El proceso de privatizaciones de empresas públicas ocasionó la pérdida de empleo de miles de trabajadores, lo que acrecentó un conflicto social en distintas regiones del país. Sumado a esto, a partir de limitaciones o eliminaciones a la regulación, subsidios, reducciones y exenciones impositivas y reiterados incrementos tarifarios, las firmas nacionales e internacionales que participaron de la compra de las compañías estatales conformaron monopolios u oligopolios (Azpiazu, 1995).

Eduardo Basualdo (2000) afirma que la naturaleza de la crisis hiperinflacionaria de 1989 y la forma en que fue controlada a través del Plan de Convertibilidad²³ tuvo como consecuencia la generación de una “comunidad de negocios”, caracterizada por la centralización del capital en pocas manos y la concentración de la producción y el ingreso. Esta creciente conglomeración de la cúpula empresarial tendió a convertirse en un nuevo paradigma en torno al futuro sendero evolutivo de la economía, en lo que por su propia naturaleza terminó por excluir toda consideración en términos de ascenso y equidad social subyacente (Nochteff, 2015), al potenciar los índices de pobreza, desocupación, precarización laboral y desigualdad de ingresos.

En suma, se percibió la existencia no de un Estado ausente, sino la presencia de un Estado al servicio de grupos económicos poderosos tanto a nivel nacional como internacional (Brienza, 2013), lo que inevitablemente forjó una creciente tensión social por las diferentes problemáticas que aquejaban al pueblo argentino y los derechos pasaron a convertirse en programas cuyos destinatarios debían cumplir requisitos específicos. Tal como señala Laura Pautassi (2000), los ciudadanos dejaron de tener acceso indiferenciado a la salud, la previsión social y la educación pública, ya que esas prestaciones fueron destinadas únicamente hacia determinados públicos. Así, quienes aspiraban a ser beneficiarios de un programa social debían demostrar su insuficiencia de recursos.

A partir de entonces, no solo sectores de la sociedad se vieron imposibilitados de acceder a derechos básicos, sino que además comenzó a desarrollarse una incipiente crisis de

²³ La Ley de Convertibilidad del Austral fue una creación del entonces ministro de Economía Domingo Cavallo, aprobada en marzo de 1991 durante la primera presidencia de Carlos Menem. Básicamente establecía un tipo de cambio atado al dólar (1 peso = 1 dólar) y obligaba al Banco Central a respaldar casi la totalidad de los pasivos monetarios con reservas en divisas u oro, permitiéndole solo emitir pesos para comprar divisas.

confianza por parte de la ciudadanía hacia las instituciones gubernamentales, cuyos dirigentes estaban involucrados en casos de corrupción.

En ese marco, empezó a manifestarse cierto descontento popular hacia las grandes empresas que basaban su modelo de negocio en la codicia y la precarización laboral. Kliksberg (2009) expresa que las fuerzas sociales, cada vez más amplias, buscaban que las empresas tomaran responsabilidad por sus decisiones y salieran de su narcisismo basado en la generación de riqueza para atender a las demandas de la ciudadanía.

El sector privado no tardó en comprender que su proyecto empresarial era cuestionado y que su reputación comenzaba a verse debilitada. El plan de acción fue rápido: las grandes compañías, junto al tercer sector, cobraron protagonismo como actores sociales frente a un sector público que se debilitaba en sus funciones, al mismo tiempo que se instalaba la corrupción como uno de los temas de la agenda pública. Las corporaciones adaptaron así una tradición filantrópica de larga data desarrollada por “empresarios” en acción empresarial, encontrando en la RSC una filosofía adecuada (Paladino y Milberg, 2006; Newell y Muro, 2006). El contexto político, económico y social que tuvo lugar entre mediados y finales de la década del 90 configuró el inicio de lo que pretendía ser un nuevo tipo de relación entre las empresas y la comunidad; al mismo tiempo que se agudizó una crisis de confianza hacia los representantes y las instituciones.

3.3 El auge de la RSC en tiempos de crisis

Tras la imagen negativa que había generado el gobierno de Carlos Menem luego de una década de gestión, el discurso de la Alianza se basó en un *ellos* y un *nosotros*, en el que *ellos* representaba la continuidad de todos los males que provocan el descontento de la gente, y *nosotros* reflejaba el nuevo camino y, por lo tanto, el cambio (Pavón, 2012). Pese a esto, Fernando de la Rúa asumió la presidencia el 10 de diciembre de 1999 sin realizar grandes cambios en términos de política económica, ya que apoyó la convertibilidad y mantuvo un compromiso con el equilibrio fiscal y el cumplimiento de las obligaciones del Estado. La situación económica era delicada debido a una herencia compleja que habían dejado los diez años de menemismo: una combinación de deuda pública alta, persistente déficit fiscal, creciente desempleo y rigidez en la política cambiaria y monetaria (Gervasoni, 2002).

En los primeros meses de mandato, De la Rúa consiguió el apoyo parlamentario para aprobar sus principales iniciativas legislativas: la reforma tributaria (conocida como

“impuestazo”), la ley de Reforma Laboral (que luego dio origen al escándalo de las coimas en el Senado), el presupuesto para el ejercicio 2000, la ley contra la evasión tributaria y la declaración de la emergencia económico-financiera en el sector público. Las medidas adoptadas por el Gobierno, basadas en un notable aumento de los impuestos, perjudicaron no solo a los sectores más desfavorecidos, sino también a la clase media argentina (Ferreira, 2006), lo que representaba un contexto estructural que se constituía como un marco caracterizado cada vez más por las protestas sociales.

Durante su gestión, el entonces presidente De la Rúa no logró establecer una política económica que permitiera la materialización de los objetivos que habían favorecido su elección. La pobreza argentina continuó creciendo hasta alcanzar cifras alarmantes: según estadísticas oficiales de 2001, en el Gran Buenos Aires, el 32,7 por ciento de población estaba por debajo de la línea de pobreza²⁴. Al mismo tiempo, la tasa de desempleo era del 18,3 por ciento, mientras que el índice del subempleo ascendía al 16,3 por ciento. En cuanto a los trabajadores no registrados, el 41,1 por ciento de los asalariados trabajaba de manera clandestina, por lo que se encontraba fuera del sistema de seguridad social²⁵.

Con una tasa de desempleo mayor al 20 por ciento y más de la mitad de la población argentina en situación de pobreza e indigencia (Di Rienzo y Canciani, 2015), las acciones de responsabilidad social corporativa comenzaron a ser más valoradas y exigidas por el conjunto de la sociedad. Empero, Argentina representaba aún uno de los países con mayor atraso en materia de RSC en la región (Tobal, 2006), con el agravante de atravesar un contexto de profundo retraimiento económico e inequidad social.

Al iniciar el milenio, la “pobreza paradójica” (Kliksberg, 2006) se hizo evidente, al revelar el contraste manifiesto entre indicadores de abundancia coexistiendo con otros de marginalidad. Muchas compañías se hicieron eco de la situación que atravesaba el país y decidieron colaborar de una u otra manera, lo que resultó fundamental en el momento de decidir la inclusión de los aspectos sociales dentro de los intereses de las corporaciones. No obstante, lo ofrecido por las organizaciones no era suficiente para contrarrestar la creciente tensión que comenzaba a manifestarse en saqueos a empresas de consumo.

Roberto Cortés (2003) explica que cuando el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial suspendieron la

²⁴ Encuesta Permanente de Hogares realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INDEC), mayo de 2001.

²⁵ Según datos del Ministerio de Trabajo, julio de 2001.

prestación económica a Argentina debido al incumplimiento de las metas fiscales y la cesación de pagos, el Gobierno dejó de percibir crédito y optó por forzar a los bancos a reprogramar la deuda que se les había colocado, reemplazando así títulos de corto plazo con otros a largo plazo. En diciembre de 2001, ante la evidencia de que el sistema bancario tenía en sus activos bonos del estado difícilmente cobrables, se inició una corrida que el Gobierno detuvo impidiendo a las personas el retiro de dinero en efectivo, lo que desató importantes manifestaciones en las calles²⁶.

Luego de que el 19 de diciembre de 2001 De la Rúa comunicara por cadena nacional el establecimiento del Estado de Sitio, la gente comenzó a manifestarse espontáneamente golpeando ollas y cacerolas en todo el país. El frágil contexto institucional se acrecentó aún más por la represión policial ejercida durante las protestas y que tuvo como consecuencia la muerte de 39 personas. El 20 de diciembre de ese año, en calles y plazas, la gente pronunciaba una consigna que se escuchaba más fuerte que las demás: “¡Qué se vayan todos!”. Y así fue. Ese mismo día, el entonces presidente abandonó en helicóptero la Casa Rosada y el país atravesó no solo una crisis de confianza, sino también una crisis de representación.

Si bien una crisis gubernamental no se traduce en crisis organizacional de las empresas (Gorrochategui, 2009), en mayo de 2002, en plena inestabilidad económica, un estudio de opinión pública reflejó que en Argentina las compañías gozaban de un índice de credibilidad del 24 por ciento, mientras que el total de países relevados alcanzó el 50 por ciento. Tal como señala Ricardo Fernández García (2011), una crisis de tales características tiene como consecuencia el crecimiento del sentido de la RSC en el núcleo del negocio empresarial. Las crisis, entonces, provocan que las empresas se planteen un cambio de valores y decidan aplicar determinadas acciones al introducir la RSC en la cultura de la compañía (Cruz, 2015).

De acuerdo con esto, Marcelo Paladino y Anupama Mohan (2002) expresan que el ausentismo del gobierno argentino durante años, la corrupción y su falta de eficiencia para solucionar distintos asuntos sociales fueron de tal magnitud, que provocaron una reacción por parte del sector empresario que intentó compensar ese ausentismo del Estado. La rápida expansión que tuvo la responsabilidad social corporativa a partir de la crisis de 2001 fue entonces en respuesta a las necesidades de la comunidad, basadas en

²⁶ Ver apartado 5.1.1 *Crisis reputacional*.

las viejas problemáticas sin resolver, pero también en los nuevos inconvenientes que surgieron a partir de las políticas implementadas por el gobierno de Fernando de la Rúa. Los programas de RSC en esos meses tendieron principalmente a mitigar las condiciones de emergencia social y asistencia directa (Gorrochategui, 2009).

Tras la renuncia de De la Rúa, la sucesión de tres presidentes en tan solo una semana y la posterior designación el 1 de enero de 2000 de Eduardo Duhalde para finalizar el mandato del expresidente radical, no lograron detener el avance de una crisis que continuó afectando a múltiples sectores. Según el Indec, en mayo de 2002 en Gran Buenos Aires, la pobreza siguió aumentando hasta alcanzar al 49,7 por ciento de la población, mientras que en octubre de ese mismo año la cifra ascendió a 54,3 por ciento.

El 25 de mayo de 2003, cuando Duhalde entregó el poder a Néstor Kirchner tras resultar electo con el 22,2 por ciento de los votos, la tasa de desocupación en todo el país era del 20,4 por ciento. En ese entonces, el flamante presidente les dijo a todos los argentinos: “Vengo a proponerles un sueño, que es el de tener una Argentina con todos y para todos”²⁷.

3.4 La década de la Red Argentina del Pacto Global

Más allá de una cierta mejora en la estabilización institucional alcanzada durante el gobierno de Duhalde, la Argentina venía de ser gobernada por cinco presidentes en un periodo de cuatro años, lo que hacía que en el conjunto de la sociedad todavía prevaleciera la desconfianza hacia sus funcionarios y legisladores (Pavón, 2012). Adicionalmente, las consecuencias socioeconómicas de la crisis estuvieron aún presentes entre los argentinos. En base a lo difundido por el Indec, durante el primer semestre de 2003 el 54 por ciento de la población del país no contaba con el dinero para soportar los gastos básicos de sus hogares, mientras que un 28 por ciento no obtenía ingresos suficientes para cubrir los mínimos alimentarios.

En ese contexto, distintas empresas (muchas de las cuales estaban agrupadas en cámaras o pequeñas asociaciones corporativas) continuaron con el desarrollo voluntario de acciones de responsabilidad social en búsqueda del bienestar común de la población. Al respecto, en el 79° aniversario de la Cámara Argentina de Comercio y ante sus miembros, el presidente Néstor Kirchner expresó:

²⁷ Discurso pronunciado por el presidente Néstor Kirchner ante la Asamblea Legislativa en el día de su asunción, 25 de mayo de 2003.

Saludamos los signos que vemos, indicadores de la posibilidad de recrear en el empresariado nacional la capacidad de arriesgar y emprender, la capacidad de asumir compromisos con la propia realidad social y política, la decisión de aceptar los desafíos que la competencia representa²⁸.

Por supuesto que Argentina no era la única nación con problemáticas que demandaban una mayor injerencia por parte ya no solo del Estado, sino también de las organizaciones. Al plasmarse oficialmente el Pacto Global de la ONU en 2000, los países comenzaron a crear su propia red local de organizaciones que adherían al documento. Tales redes surgieron para impulsar la iniciativa a nivel nacional y colaborar para que las empresas lograran desarrollar negocios responsables en diferentes contextos, facilitando la difusión, el entendimiento, la acción colectiva y las alianzas estratégicas.

De este modo, las organizaciones logran establecer conexiones locales entre sí y recibir la adecuada orientación para implementar sus compromisos en materia de sostenibilidad. Si bien las redes locales son entidades independientes y autogestionadas, cabe señalar que trabajan en colaboración con la Oficina del Pacto Global en Nueva York y actúan como punto de contacto para las corporaciones adheridas en un determinado país.

En el caso de Argentina, tanto la globalización como el contexto nacional de aquellos años fueron direccionando a las organizaciones a aplicar cada vez más acciones de RSC. En respuesta a la iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el 16 de diciembre de 2003 un grupo integrado por más de treinta entidades prestigiosas del sector privado, el campo académico y la sociedad civil conformaron lo que se denominó Grupo Promotor del Pacto Global en Argentina, el cual tenía como objetivo difundir sus principios y asumir un compromiso de responsabilidad social hacia la comunidad.

Los empresarios firmaron en aquel encuentro el documento de adhesión del sector privado argentino, lo que significó un aporte clave para comenzar a incrementar el número de organizaciones que aceptaban adecuarse de manera voluntaria a los principios promovidos por el Pacto Global, pero, al mismo tiempo, un compromiso con perspectivas

²⁸ Discurso del presidente Néstor Kirchner ante la Cámara Argentina de Comercio, 11 de diciembre de 2003.

a lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Entre sus líneas, el escrito daba cuenta del escenario complejo por el que transitaba la sociedad argentina.

Argentina necesita encarar un proceso de reconstrucción institucional, económica y social. Esto implica transitar un profundo cambio cultural para modificar conductas en el ámbito de la política, en el ejercicio de la ciudadanía, en el manejo de la economía y en la forma de hacer negocios. (Oficina del Pacto Global en Argentina, 2004, p.2)

En el transcurso de unos pocos meses, el grupo promotor ya no era el único actor del sector privado consciente del contexto global y local, y de la necesidad de aplicar acciones en respaldo de los principios y los objetivos promovidos por Naciones Unidas. Durante el encuentro celebrado el 24 de abril de 2004 en la Biblioteca Nacional y con la presencia del entonces ministro de Trabajo Carlos Tomada, cerca de 220 organizaciones firmaron la adhesión al Pacto Global y crearon la Red Argentina. Incluso el Gobierno destacó la iniciativa y la necesidad de aunar fuerzas para alcanzar un mayor compromiso social por parte del sector privado.

Con el involucramiento de las empresas del sector privado con este Pacto Global, ganan las empresas porque van a tener la certificación, ya no de calidad, sino del compromiso social con su medio que la actual fase del desarrollo requiere para su sustentabilidad. Gana el Gobierno porque este Pacto se alinea dentro de las políticas fundamentales que quiere desarrollar. Ganan los trabajadores porque se respetan sus derechos fundamentales. Pero fundamentalmente gana el país porque institucionalizar el cumplimiento de los derechos fundamentales es una forma digna de reinsertarse internacionalmente apostando al crecimiento, a la producción y al trabajo²⁹.

Según la propia Red Argentina del Pacto Global, el objetivo se basa en movilizar a las organizaciones del país a comprometerse con los diez principios universales de las Naciones Unidas y, en consecuencia, embarcarse en el propósito de contribuir a dar solución a los principales desafíos del planeta y la humanidad con proyección al 2030, en función de los ODS. Es así que propone tratar los objetivos globales como asuntos locales, con la precisa colaboración de la mayor cantidad de actores, públicos y privados, articulados global y localmente para avanzar de manera sustantiva en la concreción de la agenda.

²⁹ Expresión del ministro de Trabajo Carlos Tomada durante la adhesión que realizaron más de 200 empresas y organizaciones civiles al Pacto Global (2004).

Desde sus inicios, las empresas argentinas que adhirieron al Pacto Global desarrollaron acciones en materia de protección de derechos humanos, garantía de estándares laborales, cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción. En paralelo, las reformas y políticas públicas llevadas a cabo durante el período que corresponde al gobierno del Frente para la Victoria (2003-2015) provocaron mejoras en indicadores sociales básicos e índices de calidad de vida; años en los que se incorporaron y restablecieron derechos que antes habían sido cercenados (CELS, 2016).

En base a esta relación que existe entre el plan de acción de RSC de las organizaciones y el marco político y socioeconómico del país, resulta oportuno detallar los principales aspectos de la primera década de la Red Argentina del Pacto Global en casi plena coincidencia con lo que desde el kirchnerismo se denominó “la década ganada” (2003-2013), lo que incluye la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007) y gran parte del periodo de gobiernos de Cristina Fernández (2007-2011 y 2011-2015).

Las políticas del gobierno de Kirchner y el crecimiento económico del país con tasas que oscilaron en torno al 9 por ciento³⁰, hicieron que la Argentina comenzara poco a poco a revertir el proceso regresivo y disminuyeran notablemente sus niveles de pobreza: en el segundo semestre de 2006, último periodo con datos del Indec, el índice de pobreza en Gran Buenos Aires era del 25,5 por ciento.

En ese nuevo contexto, las organizaciones fueron integrando los diez principios del Pacto Global en su estrategia empresarial. Al aplicar un modelo de gestión basado en la mejora continua de la RSC, las acciones desarrolladas por las empresas fueron incrementándose de manera generalizada en todas las áreas. Ahora bien, ¿hacia cuáles principios del Pacto Global las empresas direccionaron sus mayores esfuerzos durante los primeros diez años de la Red Argentina?

De acuerdo al balance de la propia entidad, entre 2004 y 2013 las empresas del país adherentes al Pacto Global estuvieron especialmente focalizadas en los principios correspondientes a los derechos humanos y el combate a la corrupción. A partir de cada Comunicación del Progreso (CoP) presentada por las organizaciones, durante ese periodo también se constató un incremento en la implementación de acciones vinculadas a los derechos laborales y, en menor medida, a prácticas dirigidas al cuidado ambiental.

³⁰ Según el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).

Desde la Red Argentina se considera que tal jerarquización de principios respondió en parte al incremento de las demandas sociales de distintos grupos de interés, cuya exigencia en materia de transparencia constituye un elemento indispensable para que las empresas logren mantener vigente la licencia que les permite operar en el mercado.

En lo referido a derechos humanos, las empresas se involucraron en actuaciones de otras organizaciones comprometidas con este campo, además de desarrollar acciones propias para incluir a colectivos vulnerables de la comunidad e implementar programas con políticas explícitas de derechos humanos.

Los estándares laborales es otro de los ámbitos que las empresas pertenecientes a la Red Argentina impulsaron a través de la formación y el desarrollo de recursos humanos y la aplicación de normas en salud, higiene y seguridad ocupacional. Además, se destaca el diálogo con gremios, programas de prevención de adicciones y otras sustancias tóxicas, y programas de igualdad de género.

En cuanto al cuidado del medioambiente, las compañías adoptaron estándares internacionales, sistemas de gestión de calidad y sistemas de administración de riesgos. En tanto, se incorporaron nuevas tecnologías y se aplicaron programas de eficiencia energética, gestión de residuos y diseño de productos respetuosos del entorno. También, se llevó a cabo la ejecución de campañas ambientalistas y la realización de talleres y actividades para concientizar sobre la importancia del hábitat natural.

Por último, en lo que hace a la transparencia y lucha contra la corrupción, las empresas implementaron herramientas y programas de gestión, lo que incluyó código de conducta empresarial, política sobre denuncia de situaciones ilegales dentro de la compañía, prevención de lavado de activos, plan de prevención de corrupción y política de uso de información privilegiada. Además, se concretó la pertinente formación del personal con el dictado de cursos sobre conducta antifraude, código ético y capacitación en integridad.

Al realizar un breve repaso histórico y observar la evolución de la RSC en el país, se infiere que los años de ausencia de políticas que son propias de un Estado benefactor modelaron de tal modo el tipo de responsabilidad social aplicado por compañías del país, que se focalizó principalmente en los ámbitos de la salud y la educación, en lugar del ámbito de la cultura como sucede en países más avanzados (Willi, 2009).

Durante ese periodo, desde el propio Gobierno se instó a las organizaciones a continuar avanzando con el desarrollo de la RSC. En 2009, por ejemplo, ante un grupo de industriales, la entonces presidenta Cristina Fernández reclamó mayor responsabilidad social y pidió por la “confluencia” entre el Estado y el mercado: “La convergencia de la rentabilidad y la equidad es una buena ecuación para superar una etapa en la que todo estuvo dominado por la supremacía del mercado”³¹. También lo hizo en 2010, cuando manifestó:

Tenemos que ver cómo ayudamos a la construcción del país. Cuando hablo de responsabilidades institucionales hablo también de los empresarios, de los formadores de precios, hablo de todos para que nadie más se haga el distraído. Todos tenemos que contribuir, porque yo sola no puedo³².

Con lo sucedido en esos diez años de existencia de la Red Argentina del Pacto Global, queda demostrado que en el país las acciones de RSC fueron en constante crecimiento y evolución, y que cada vez más organizaciones se sumaron de manera voluntaria a ejecutar este tipo de prácticas, lo que incluyó experiencias innovadoras y temas emergentes que se integraron paulatinamente en la agenda corporativa.

Lo que comenzó con la firma de adhesión de 220 empresas en 2004 continuó de manera escalonada hasta cumplir la primera década con el saldo de 520 organizaciones argentinas que firmaron el Pacto Global y la presentación de más de 850 CoP; aspectos que influyeron para que en 2013 y 2014 la Red Argentina fuera elegida como una de las diez mejores redes locales y ocupara un lugar entre las quince redes con más cantidad de participantes empresariales entre las 101 que operan en igual cantidad de países³³.

Como se demuestra en el presente capítulo, en cada uno de los periodos de la historia argentina las empresas han ocupado un rol central. Su involucramiento con el entorno y la creciente implicación en el desarrollo de acciones de RSC las posiciona como un actor clave en la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

³¹ Discurso de la presidenta Cristina Fernández ante el 5to encuentro Empresarial Iberoamericano, que se desarrolló en Lisboa, Portugal, 29 de noviembre de 2009.

³² Discurso de la presidenta Cristina Fernández, al encabezar un acto en la localidad bonaerense de Mercedes, 29 de noviembre de 2010.

³³ Información obtenida del sitio web oficial de la Red Argentina del Pacto Global (www.pactoglobal.org.ar).

Marco temporal

4.1 La RSC en un entorno cambiante (2014-2017)

El repaso histórico antes expuesto demuestra que la instauración paulatina de la RSC en la Argentina sucedió a partir de las iniciativas globales, pero su direccionamiento estuvo condicionado en cierto modo por los diferentes escenarios del propio contexto local. La trasgresión de derechos humanos, las prácticas laborales abusivas, la falta de cuidado en el medioambiente y las operaciones poco transparentes de las empresas, sumado a las problemáticas sociales, los valores de la sociedad y la conciencia ciudadana por aspectos que hacen al porvenir del planeta, fueron fundamentales para configurar los planes de RSC de las empresas del país.

Con el paso de los años, la gestión de este activo intangible se ha ido desarrollando hasta finalmente desempeñar un rol fundamental en la construcción de identidad de una organización y en las maneras en que esta se vincula con su mapa de públicos. Dado lo rápido que cambia el entorno, la ejecución estratégica del plan de RSC de una empresa o institución es necesaria para poder cumplir con las expectativas de los distintos grupos de interés.

En lo global y en lo local, problemáticas sociales y ambientales, junto a los avances tecnológicos, apuntan hacia la evolución en el modo de proceder que debieran tener las corporaciones. Según Porter y Kramer (2006), el contexto organizacional atraviesa por constantes cambios, y por lo tanto las actuaciones de responsabilidad social tienen que adecuarse permanentemente para responder a nuevos contextos. Más allá de las transformaciones que pueden ocurrir, “una organización debe adaptarse al nuevo entorno sin cambiar lo que ella misma representa ni comprometer sus principios” (Argenti, 2014, p.52).

En lo que respecta a esta investigación, el periodo de estudio elegido (2014-2017) forma parte del contexto discursivo enmarcado por cambios relevantes que sucedieron en el plano tanto internacional como nacional. En el mundo y en Argentina, el año 2015 representa un quiebre entre un antes y un después en lo que refiere al modo de abordar la RSC según el Pacto Global, producir los informes anuales e, incluso, evaluar las actuaciones que mejor resultan según el contexto socioeconómico y político del país.

Por un lado, el periodo seleccionado presenta un cambio de gestión en la Argentina, en el que se incluyen los dos últimos años de la presidencia de Cristina Fernández y los dos primeros años de la presidencia de Mauricio Macri. El 10 de diciembre de 2015 marca el

final de una gestión y el inicio de otra, ambas etapas caracterizadas por sus respectivos proyectos de país en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

Por otro lado, 2015 también es crucial por ser cuando desde Naciones Unidas se impulsaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los cuales tienen incidencia en las acciones de responsabilidad social que desarrollan las organizaciones. Asimismo, a partir del 31 de diciembre de ese año, todos los informes de RSC comienzan a elaborarse de conformidad con la Guía G4 de *Global Reporting Initiative*.

Durante esos años, la Argentina adquiere notoriedad por tener la mayor cantidad de organizaciones con la certificación GRI en América Latina (Goldschmidt, 2017). Tal consolidación en el marco de varios cambios vinculados a la responsabilidad social corporativa, convoca a profundizar en cómo fue el contexto en el que los bancos BBVA, Santander y Galicia produjeron sus informes de RSC.

4.2 El final del gobierno de Cristina Fernández

Cristina Fernández fue reelecta presidenta en 2011 con el 54,11 por ciento de los votos. En líneas generales, tanto el primero como el segundo mandato se caracterizaron por la ampliación de derechos, en continuidad con lo realizado por el gobierno de su antecesor, Néstor Kirchner. El crecimiento económico impulsado por ambos presidentes entre 2003 y 2015 estuvo centrado en la reconstitución de las redes productivas, la expansión del mercado interno, el incremento del empleo formal y la reducción de la pobreza.

Los dos mandatarios desplegaron una importante actuación en materia legislativa en aspectos vinculados a la incorporación de derechos sociales, civiles y políticos. A través del Congreso de la Nación, se institucionalizaron muchas políticas de regulación, protección y/o reconocimiento de derechos que involucraron a distintos actores. En algunos casos, la iniciativa surgió en espacios de la sociedad civil; en otros, fueron impulsados preponderantemente por decisión del sistema político, en particular del oficialismo (Gradín y De Piero, 2018).

Durante el primer gobierno de Fernández (2007-2011), entre las medidas más destacadas se reconoce la creación de la Asignación Universal por Hijo y la Asignación Universal por Embarazo (Lovelli, 2016). Implementadas a partir de 2009, ambas iniciativas surgieron con el propósito de asistir a niños y niñas cuyos padres se encontraban en situación de precariedad laboral o desempleados. Tales políticas buscaban mitigar

aquellos impactos negativos, propios de la alta tasa de empleo no registrado y sin derechos.

Asimismo, solo por mencionar algunos ejemplos previos al periodo seleccionado, resaltan otros casos paradigmáticos como la incorporación de la figura de femicidio en el Código Penal (Vilchez, 2016), la Ley de Matrimonio Igualitario (Lucero, 2011), la Ley de Identidad de Género (Robledo y Esparza, 2014), la Ley de Contrato de Trabajo para el Personal de Casas Particulares (Cutuli, 2018), la Ley de Prevención y Sanción de la Trata de Personas y Asistencia a sus Víctimas (Etkin, 2016), la Ley de Glaciares (Radovich, 2018) y la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Díaz, 2017). En tanto, en esa misma línea se llevaron a cabo programas como *Conectar igualdad* (Guerrero Iraola, 2014) o *Fútbol para Todos* y *Automovilismo para todos* (Palma y Annuasi, 2012). En su conjunto, se reconoce la incorporación de derechos de minorías, el cuidado del medioambiente y la disputa por democratizar los medios de comunicación.

Los dos últimos años del gobierno de Cristina Fernández se apoyan sobre esa amplia base de reformas y políticas públicas en favor de sectores vulnerables. Pero además, se caracterizan por constantes tensiones con actores ligados al poder financiero, judicial y mediático.

De hecho, la relación entre la dirigente y los bancos presentó algunos momentos de tensión. A principios de 2014, la mandataria publicó en su cuenta de Twitter: “Los bancos: Sólo a través de ellos se pueden hacer todas las maniobras especulativas de los mercados” (Fernández, 2014). Además, en un discurso recordó una de las peores crisis reputacionales de las entidades bancarias y las identificó como aquellas que “se quedaron con tus ahorros en el 2001”, en referencia al “corralito” (*El país*, 2014). En esa dirección, también acusó al sector bancario de intentar “voltear” al Gobierno, tras denunciar que los bancos Macro, Patagonia, Supervielle, Mariva e Itaú fueron partícipes de maniobras especulativas (*Infobae*, 2014).

Las palabras de la entonces presidenta contra sectores financieros especulativos (principalmente, los fondos buitres) fueron aún mucho más lejos, cuando en 2014 pronunció su discurso ante la Asamblea de las Naciones Unidas y expresó:

No solamente son terroristas los que andan poniendo bombas. También son terroristas económicos los que desestabilizan la economía de un país y provocan pobreza, hambre y miseria a partir del pecado de la especulación. Y es algo que debemos decirlo con todas las letras³⁴.

En ese mismo año, Fernández envió al Congreso el proyecto de reforma a la Ley de Abastecimiento, al considerar que los “usuarios y consumidores deben tener protección”. Por su parte, la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA) y la Asociación de Bancos Privados de la Argentina (Adeba), entre otras organizaciones, manifestaron su oposición a la iniciativa bajo el argumento de que su sanción iba a “afectar la transparencia de los mercados y el clima de negocios que necesita el país para crecer” (*Télam*, 2014).

En lo que refiere al ámbito judicial, a partir del último periodo de su mandato “comenzó una seguidilla de enfrentamientos entre Cristina Fernández y el juez federal Claudio Bonadio” (Ferrer, 2020). Asociación ilícita, lavado de dinero, encubrimiento y administración fraudulenta son algunos de los cargos de los que fue acusada la exmandataria. En ese marco, los modos de proceder del magistrado lo convirtieron luego en una “figura clave para la introducción del *lawfare*³⁵ en la Argentina” (*Página 12*, 2020).

Antes de que terminara su gobierno, la Presidenta participó en junio de 2015, en la reunión de la conferencia bianual de la ONU para la Alimentación y la Agricultura (FAO) celebrada en Roma. Tras recibir una distinción para la Argentina por haber disminuido en los últimos años los índices de desnutrición, uno de los ODM previstos para 2015, la Jefa de Estado concluyó su discurso ante los líderes del mundo con las siguientes palabras:

Agradezco finalmente que nuestro país, la República Argentina, haya sido premiado por sus resultados en la lucha contra el hambre, pero también decir con absoluta sinceridad y honestidad, que no es que solamente hemos tenido un programa alimentario. Hemos tenido un proyecto de país, un modelo de sociedad, más equitativa, más justa y más igualitaria, que es el mejor antídoto en la lucha contra el hambre y la pobreza³⁶.

³⁴ Discurso pronunciado por la presidenta Cristina Fernández ante la 69ª Asamblea General de las Naciones Unidas. Nueva York, 24 de septiembre de 2014.

³⁵ Persecución judicial, instrumentalización de la Justicia o judicialización de la política son alternativas válidas en español a la palabra inglesa *lawfare*.

³⁶ Discurso pronunciado por la presidenta Cristina Fernández ante la conferencia bianual de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Roma, 8 de junio de 2015.

Luego, el 25 de septiembre de 2015, Cristina Fernández y otros 192 líderes del mundo suscribieron la Agenda 2030 de Naciones Unidas, con el compromiso de desarrollar las políticas públicas de cada país en dirección al cumplimiento de los ODS.

En el marco de la finalización del plazo de los ODM, el Gobierno presentó en noviembre su balance sobre lo realizado y logrado en las distintas áreas consideradas por la ONU. El documento *Argentina: Informe Final 2015. Objetivos de Desarrollo del Milenio* detalla todos los indicadores y en él se expresa que el país “cumplió con la gran mayoría de las metas propuestas, lo que significó formular e implementar políticas públicas activas de tipo económico, social y ambiental” (Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales Presidencia de la Nación, 2015).

Por esos días, la ciudadanía se preparaba para elegir a su próximo presidente entre el candidato oficialista Daniel Scioli y el candidato opositor Mauricio Macri, quien en sintonía con los ODS, basó su campaña en consignas como “pobreza cero”. Finalmente, tras doce años y medio de un mismo proyecto político, en el balotaje celebrado el 22 de noviembre de 2015, la mayoría de los votantes eligió cambiar de rumbo.

Entre sectores que la vinculaban con delitos de corrupción y otros que la aclamaban por su política de derechos humanos, estándares laborales y medidas sociales, Cristina Fernández dio el último discurso de su presidencia. Ante una multitud en Plaza de Mayo y calles lindantes, destacó poder despedirse “mirando a los ojos” al pueblo argentino, a pesar de haber tenido “en contra a todos los medios de comunicación hegemónicos y las principales corporaciones económicas y financieras nacionales e internacionales”, además de haber sufrido “persecuciones y hostigamientos permanentes” de lo que denominó “el partido judicial”³⁷. Aquello sucedió el 9 de diciembre de 2015. Al día siguiente, Argentina comenzaba un nuevo capítulo de su historia.

4.3 El inicio del gobierno de Mauricio Macri

Mauricio Macri asumió la presidencia el 10 de diciembre de 2015, tras resultar electo con el 51,34 por ciento de los votos. Su victoria significó la primera vez en la historia democrática del país que gobernó un presidente que no pertenecía al Partido Justicialista (PJ) ni a la Unión Cívica Radical (UCR), las dos fuerzas mayoritarias que protagonizaron

³⁷ Discurso pronunciado por la presidenta Cristina Fernández, en el último día de su segundo período presidencial, 9 de diciembre de 2015.

la política argentina durante el siglo XX. Su llegada a la Casa Rosada implicó además “el primer proceso de restauración neoliberal en la América Latina del siglo XXI en el cual la contraofensiva se abrió paso a partir del voto” (Varesi, 2016).

En términos generales, Macri adoptó desde el inicio un conjunto de medidas económicas, sociales y diplomáticas que expusieron rápidamente un proyecto de país diferente al de los gobiernos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández. A pocos días de convertirse en presidente, optó por realizar varios cambios a través de decretos de necesidad y urgencia (DNU). Sin la aprobación previa del Congreso, por ejemplo, modificó la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (Godoy Iriarte, 2018) e intentó elegir a dos nuevos jueces de la Corte Suprema.

Durante el primer año, la Argentina pasó de un modelo de desarrollo centrado en el fortalecimiento del mercado interno, la ampliación de derechos sociales y un rol activo por parte del Estado, hacia un modelo más proclive a las reglas del libre comercio, un menor nivel de intervención estatal en el funcionamiento general de la economía y una reducción en las retenciones (CELS, 2016). En esa dirección, unas de las primeras medidas fueron la eliminación de impuestos a la exportación de productos agropecuarios (Zelicovich, 2016) y la liberalización cambiaria, lo que trajo aparejada una devaluación del peso argentino (Hansen, 2018), y con ello inflación y pérdida del poder adquisitivo.

La situación social se vio aún más perjudicada con la quita de subsidios a los servicios públicos, seguida de “tarifazos” que impactaron negativamente en la economía de la ciudadanía en general, y en las pymes en particular (Castillo, 2016). En ese primer año de gobierno, se cerraron 2139 empresas (CEPA, 2019), se despidieron 167.194 empleados del sector privado y 74.580 trabajadores del sector público (CEPA, 2017).

En simultáneo a su primer año de gobierno, entraron en vigencia los ODS. Ante las Naciones Unidas, Macri destacó la importancia de la Agenda 2030 y expresó:

Miramos los objetivos de desarrollo sostenible y nos enorgullece que nuestras prioridades de Gobierno estén alineadas con las de la sociedad internacional. En la Argentina nos hemos planteado como horizonte grandes objetivos: la primera meta es avanzar hacia pobreza cero; esto es lograr un país con igualdad de oportunidades, donde nuestros hijos puedan ser protagonistas de su futuro, y donde cada argentino pueda desarrollar su potencial. Un país como el nuestro, que es una potencia

productora de alimentos, no puede aceptar que haya personas pasando hambre en ningún lugar³⁸.

Sin embargo, las medidas adoptadas y los índices negativos de los primeros doce meses de gestión crearon un contexto socioeconómico complejo. Paradójicamente, el primer objetivo de desarrollo sostenible en el cual Macri basó parte de su campaña electoral tuvo un efecto adverso. Lejos de comenzar a avanzar para aproximarse al cumplimiento de la pretendida “pobreza cero”, el Observatorio de la Deuda Social de la Universidad Católica Argentina (2017) precisó que en 2016 se incrementó en 1,5 millón la cantidad de personas pobres, de los cuales 600 mil eran indigentes.

Pero, ¿a quiénes beneficiaron sus políticas económicas de Cambiemos? Según Castillo (2016), la suma de todas sus medidas generó una traslación de recursos desde los sectores de ingresos fijos (asalariados y jubilados) a los grandes empresarios en general y, más en particular aún, al sector bancario, financiero y bursátil. De hecho, Macri contó con el respaldo proveniente de las principales corporaciones del país, que también se vio reflejado a partir de la integración de puestos claves en el gabinete nacional con profesionales provenientes de la cúpula del sector privado, en lo que se dio en llamar “el gobierno de los CEOs” (Fraschini y Tereschuk, 2017).

Los bancos privados se vieron favorecidos con las medidas del macrismo a partir de los dos meses de su asunción. Según un informe del Banco Central (2016), solo en febrero las ganancias de las entidades bancarias se incrementaron en un 61,9 por ciento respecto del mismo mes del año anterior, principalmente debido a la suba de la tasa de interés y la devaluación de la moneda. En tanto, el sistema bancario local cerró su balance 2016 con una ganancia de 74.560 millones de pesos, un resultado 24,4 por ciento mayor al obtenido en 2015 (Banco Central, 2017).

Más allá de los vínculos con las corporaciones en general y los bancos en particular, el Gobierno se propuso incorporar el concepto de sostenibilidad en su modo de gestionar y extenderlo a las organizaciones. Por ejemplo, en materia ambiental, el país suscribió en abril de 2016 el Acuerdo de París, el cual establece medidas para la reducción de las emisiones de dióxido de carbono.

³⁸ Discurso pronunciado por el presidente Mauricio Macri ante la 71ª Asamblea General de las Naciones Unidas. Nueva York, 20 de septiembre de 2016.

En ese mismo sentido, el macrismo buscó posicionarse en proximidad con la protección de derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el respeto por el medioambiente y la lucha contra la corrupción. En octubre de 2016 se instituyó el día 23 de abril de cada año como Día Nacional de la Responsabilidad Social, en conmemoración de la adhesión de la Argentina a los principios universales del Pacto Global de Naciones Unidas. Además, ese año se llevó a cabo el encuentro *Agenda 2030: Avances en la adaptación argentina de las metas de los ODS*, en donde se presentó el estado de situación del proceso de adaptación de la Agenda 2030 al contexto del país y las metas de los ODS en los sectores tanto gubernamentales como no gubernamentales.

Sin embargo, durante 2016 y 2017, se acentuó la persecución penal y contravencional de organizaciones y activistas por hechos relacionados con el ejercicio de derechos humanos: fueron frecuentes las represiones en protestas, las detenciones, la multiplicación de denuncias, la activación de causas judiciales que estaban olvidadas o su culminación con condenas, las multas y clausuras a las organizaciones sociales y sindicales. Estas acciones convergieron con otras, como la negación de acceso a políticas sociales y de vivienda (CELS, 2017). Cabe recordar que los organismos de derechos humanos, que en su mayoría habían apoyado al anterior gobierno, se expresaron en contra de Macri incluso antes de que asumiera, debido a sus medidas como jefe de Gobierno porteño y declaraciones como “conmigo se acabaron los curros de los derechos humanos” (Bertoia, 2016; Rosemberg, 2014).

En lo que respecta a la garantía de los estándares laborales, las políticas de la nueva gestión estuvieron vinculadas al ajuste salarial y los despidos en el sector público, además de la liberación de controles sobre prácticas empresarias y la abstención de intervenir en el mercado laboral, sobre todo, en materia de contención de despidos masivos por parte del sector privado (CELS, 2016).

En el balance sobre las políticas ambientales de los dos primeros años de gobierno, se destacó la creación del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable, la formación del Gabinete Nacional de Cambio Climático, la inauguración de nuevos parques nacionales y el llamado a licitaciones para energías renovables. En efecto, durante el primer Congreso de Economía Verde, Macri expresó: “Argentina va a ser potencia, nuevamente, pero en energías renovables”³⁹. Por otro lado, se cuestionó su política por el

³⁹ Discurso pronunciado por el presidente Mauricio Macri, en el primer Congreso de Economía Verde, en Córdoba, 3 de diciembre de 2016.

desmante “sin control”, humedales sin protección legal, el avance minero sobre los glaciares y la paralización del saneamiento del Riachuelo (Profeta, 2017).

Los casos de corrupción que involucraron al entonces presidente se conocieron desde antes de su asunción (Hauser, Caram y Kollmann, 2019). La lucha contra la corrupción como una de los pilares del Pacto Global se vio opacado ya desde los inicios de su mandato, cuando en diciembre de 2015 designó a Laura Alonso, del partido oficialista, como titular de la Oficina Anticorrupción, nombramiento que fue criticado por no cumplir con requisitos que exigía la ley (Vollenweider y Romano, 2017).

No obstante, la investigación que tuvo mayor impacto mundial y que ubicó a Macri como uno de los acusados protagonistas fue el caso conocido mediáticamente como *Panama Papers* (Stefoni, 2016). Allí se revela el ocultamiento de propiedades de empresas, activos, ganancias y evasión tributaria de distintas personalidades y líderes de la política global. El conocido periódico *The New York Times* (2016) señaló por aquellos días que el caso del presidente argentino era uno de los “más graves”.

Transcurridos dos años de gobierno, el 22 de octubre de 2017 se celebraron las elecciones legislativas. En las listas para senadores nacionales por la provincia de Buenos Aires, el candidato oficialista Esteban Bullrich obtuvo el 41,35 por ciento de los votos, mientras que Cristina Fernández se ubicó en segundo lugar con el 37,27 por ciento.

Tras ganar las elecciones, el macrismo impulsó una reforma previsional que afectaba la situación de los jubilados y pensionados (Findling, Venturiello y Cirino, 2018). Durante el debate y tras ser aprobada por el Congreso de la Nación, se desarrollaron protestas en contra del ajuste que fueron reprimidas por las fuerzas de seguridad, dejando como saldo más de 60 heridos y centenares de detenidos (Jorquera, 2017). Aquello sucedió el 19 de diciembre de 2017, en coincidencia con un nuevo aniversario de la crisis del 2001. En ese entonces, aún faltaban casi dos años para que finalizara el gobierno de Mauricio Macri.

RSC: el caso de los bancos

5.1 El paradigma genérico corporativo de los bancos

Además de conocer el contexto del periodo de estudio, analizar el discurso de responsabilidad social de una organización implica conocer parte de su identidad corporativa, que se halla conformada por su historia, su cultura y su proyecto empresarial. Antes de abordar de manera específica las entidades financieras seleccionadas para esta investigación, resulta fundamental comprender que cada una de esas compañías tiene una identidad que se encuentra incluida en el campo genérico de los bancos argentinos, cuyo conjunto de atributos se asocia a su perfil individual.

Planteado esto, resulta pertinente definir primero al banco como aquella “institución financiera de intermediación que recibe fondos en forma de depósito de las personas que poseen excedentes de liquidez, utilizándolos posteriormente para inversiones propias u operaciones de préstamo a distintos actores con necesidades de financiación y a servicios de todo tipo, relacionados con cualquier actividad realizada en el marco de actuación de un sistema financiero” (Andersen, 1999, p.32).

Las empresas bancarias a nivel mundial constituyen uno de los sectores más regulados. Según Antonio de la Haza Barrantes (2010), su justificación es de orden legal y económico, ya que se funda en que estas entidades administran el ahorro de la población y son vías que llevan adelante la política monetaria, por lo que para poder operar deben contar con una licencia de la autoridad pública. Los estándares emanados de estas compañías de múltiples operaciones comprenden criterios que abarcan desde el capital mínimo, los principios en materia de negocios y seguros, el lavado de activos y el gobierno corporativo, hasta la protección al consumidor financiero, los principios contables y las normas de control, supervisión y conglomerado financiero.

Pero, más allá de la definición y las regulaciones que engloban a estas corporaciones presentes en todo el mundo, ¿cuáles son los principales atributos que comparten los bancos argentinos en relación con los informes de RSC?

Los bancos del país comparten una crisis reputacional que se vincula con su propia historia y con el pasado reciente de la Argentina. Si bien han pasado varios años desde 2001, aún hoy permanece vigente el recuerdo de lo que fue la restricción de la libre disposición de dinero en efectivo de cuentas corrientes y cajas de ahorros, en el marco de una de las peores crisis que vivió la Nación en el ámbito social, económico y político.

Por otro lado, al tratarse de entidades financieras, los bancos necesitaron desde siempre (y más aún desde 2001) generar un alto nivel de confianza y legitimidad en sus grupos de interés. Una de las maneras de conseguir este objetivo es a través de la promoción en la transparencia de sus acciones y decisiones, pero también mediante el desarrollo de buenas prácticas que respondan o superen las expectativas crecientes de la sociedad. En ese sentido, María Ruiz (2018) considera que esa realidad se debe comunicar de una manera convincente para mejorar el reconocimiento de los grupos de interés hacia el sector en general y hacia cada entidad en particular.

En virtud de esto, lo que se busca con la RSC es crear una cultura en donde los bancos se preocupen, además de incrementar su rentabilidad y ganancias económicas, por proteger e integrar las necesidades de todos sus grupos de interés, quienes se encuentran representados en un mapa de públicos identificados según su importancia.

Por el contexto nacional y global detallado anteriormente, los bancos comprendieron que los reportes sobre balances y solvencia financiera dejaron de ser suficientes frente a nuevas exigencias colectivas vinculadas al impacto social y medioambiental, la calidad del empleo, la transparencia y la búsqueda del bienestar común. En la medida en que cada entidad bancaria fue adhiriendo al Pacto Global de Naciones Unidas, año tras año se encargaron de elaborar y difundir informes de responsabilidad social corporativa.

5.1.1 Crisis reputacional

Pese a que la reputación del sector financiero fue tradicionalmente vulnerable al estar sometida a estereotipos que se fueron realimentando fácilmente a lo largo de la historia, hasta consolidarse como una verdad entre el público: beneficios desmedidos, usura, exceso de poder, impotencia del cliente y falta de humanidad (Ruiz, 2018); cabe señalar que en el caso de la banca argentina, la reputación se vio fuertemente afectada a partir de la crisis de 2001.

Ese año la pobreza y el desempleo continuaban en aumento, mientras la confianza de los ahorristas hacia la economía del país seguía en disminución. En agosto de ese año y por iniciativa del Poder Ejecutivo, el Congreso aprobó la Ley de intangibilidad de los depósitos, la cual prohibía al Gobierno confiscar los depósitos bancarios y cambiar las reglas y la moneda con que habían sido pactados. Según Ferreira (2006), se trataba de una ley superflua desde el punto de vista jurídico, ya que en efecto no agregaba nada que no estuviera establecido en el ordenamiento argentino. Sin embargo, la sanción de esta ley

“innecesaria” era prácticamente una advertencia sobre el peligro que corrían los depósitos.

Durante la última semana de noviembre de 2001, los ahorristas sacaron de los bancos más de mil millones de dólares, por lo que algunas entidades informaron a las autoridades políticas que no resistirían la corrida bancaria. Como consecuencia, el presidente Fernando de la Rúa decretó el 3 de diciembre una medida que restringía la libertad de disponer del dinero en efectivo de las cuentas bancarias. Lo que se conoció como “corralito”, generó la inmediata reacción por parte de la sociedad, la cual se manifestó en contra no solo del Gobierno, sino también de los bancos que retenían sus ahorros.

En aquel entonces, la crisis reputacional de las entidades financieras era tal que, al grito de “*Bancos chorros, devuelvan los ahorros*”, los sectores medios de la población protestaron en las distintas sucursales del país pintando las paredes con todo tipo de insultos, rompiendo las instalaciones e, incluso, agrediendo a los empleados.

En ese escenario, las compañías bancarias cerraron dependencias y se despidió a más de 13 mil empleados del sector. La banca argentina buscó la forma de canalizar los recursos hacia nuevas líneas de financiamiento de consumo, créditos hipotecarios y apoyo a la producción y a las pymes. Un mercado tan competitivo como el bancario exigía lograr un valor agregado que permitiera una diferenciación sustancial y sostenida, y eso es lo que trataron de desarrollar las entidades que no se declararon en quiebra.

Las instituciones bancarias atravesaron desde entonces una pérdida de credibilidad que se mantuvo a lo largo de los años. Un estudio de opinión pública realizado en diciembre de 2013 por el Observatorio de Capital Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Palermo, en conjunto con la Consultora Carlos Fara & Asociados, reveló que los bancos eran una de las instituciones con menor nivel de confianza por parte de los argentinos. Con el 14 por ciento de credibilidad, estas entidades financieras se encontraban en ese entonces por debajo del valor medio de 28 puntos e incluso eran superadas por la Televisión (23 por ciento), las Fuerzas Armadas (22 por ciento) y los Diarios (21 por ciento) (*Infobae*, 2013).

Asimismo, las estadísticas difundidas por el Banco Mundial dan cuenta que en 2014 solo el 52 por ciento de la población argentina tenía una cuenta corriente. De este porcentaje, casi la mitad la usaba únicamente para recibir ayudas estatales o cobrar el sueldo y después retirar el dinero a través del cajero.

Quince años después, las secuelas de la crisis reputacional de 2001 aún permanecieron en el conjunto de los argentinos. El Informe de Estabilidad financiera semestral del Banco Central de la República Argentina (BCRA) correspondiente al año 2016 sostiene que la desconfianza de la sociedad hacia el sistema bancario se vio reflejada en las estadísticas sobre la tasa de ahorro: los depósitos del sector privado en Argentina equivalían al 15 por ciento del Producto Bruto Interno (PBI), frente al 31 por ciento en Brasil y el 73 por ciento en Chile.

5.1.2 Grupos de interés

El tamaño de su estructura y el capital del que disponen las entidades bancarias para operar en el mercado requiere del involucramiento de un elevado número de personas, por lo que, al igual que todas las organizaciones, la identificación de sus grupos de interés resulta fundamental para el desarrollo de estrategias a corto, mediano y largo plazo. Tanto las prácticas de RSC como otras acciones que se implementan para lograr una mejor reputación, demandan la elaboración de un mapa de públicos en el que se clasifica tales grupos en primarios y secundarios, dependiendo de su nivel de influencia sobre este sector empresarial y los ámbitos de comunicación que ocupan.

Figura 9. Públicos primarios y secundarios según ámbitos de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la **Figura 9**, entre los grupos de interés que son público objetivo de los informes de RSC de cada banco se encuentran aquellos que forman parte de la organización y otros con los que se mantienen distintas relaciones. El ámbito de la comunicación institucional abarca la mayor cantidad de públicos primarios de las entidades financieras al momento de elaborar y difundir las actuaciones que realizan. En este campo se identifican los proveedores, la ciudadanía general, la administración pública, las empresas de distintos sectores (no informativas), los medios de prensa, organizaciones no gubernamentales y, por supuesto, la Red Argentina del Pacto Global, entre otras asociaciones. Tales actores resultan fundamentales para consolidar una buena reputación, establecer alianzas estratégicas y generar valor agregado.

Los grupos de interés primarios pertenecientes al ámbito de comunicación interna son los accionistas, los directores ejecutivos y los empleados de plantilla, ya que son ellos en quienes los bancos intentan desarrollar y fortalecer la cultura corporativa y el sentimiento de pertenencia.

En lo que refiere al ámbito de comunicación mercadológica se reconocen como grupos de interés primarios a los clientes actuales y potenciales, además de los líderes de opinión, en quienes los bancos buscan mejorar su reputación y su posicionamiento en cuanto a la confianza y legitimidad para que su modelo de negocio no se vea afectado.

5.1.3 Responsabilidad Social Bancaria

El sector bancario es consciente del nivel de confianza que tiene en la ciudadanía argentina y reconoce cuáles son sus principales grupos de interés. A partir de sus propios análisis y de igual modo que lo hicieron otras organizaciones, los bancos han ido incorporando prácticas de responsabilidad social en sus estrategias corporativas para mejorar su reputación y no ver perjudicado su modelo de negocio.

En su rol de depositario, las entidades bancarias requieren mantener un alto nivel de confianza ante sus grupos de interés, haciéndose indispensable la necesidad de conservar la credibilidad de sus clientes (particulares y organizaciones) en la compañía. Como se expresa anteriormente, una de las maneras de lograrlo es a través de prácticas de RSC.

Las acciones de responsabilidad social que ejecutan los bancos suceden en un plano interno y otro externo. En el primero, las actuaciones ocurren a partir del diseño de productos y servicios que cumplen con los criterios del Pacto Global, los cuales sirven para cubrir las demandas de los grupos de interés comprendidos en la esfera de la

comunicación interna (accionistas, directivos, empleados, entre otros). Algunas de las prácticas que se destacan aquí son la igualdad y calidad de los puestos de trabajo, la gestión ética de los suministros de oficina y la promoción del comportamiento ético y transparente.

En el segundo, el plano externo, las entidades financieras determinan hacia dónde desean direccionar sus recursos, en función de las distintas variables que inciden en su entorno. Las actuaciones de RSC que suceden en este terreno van desde la sostenibilidad en el diseño de productos y servicios, la transparencia y rendición de cuentas hasta la inclusión financiera de calidad y el desarrollo de una completa inversión responsable en pos de los principios y objetivos promovido por Naciones Unidas.

Más allá que hay quienes consideran que la verdadera RSC de los bancos sucede en el plano externo, porque es allí donde se producen los impactos económicos, sociales y ambientales (Rosero Villabon, 2015), en esta tesis doctoral se concibe a la RSC a partir de ambos planos y desde una óptica transversal, en donde resulta indispensable trabajar puertas adentro y fortalecer la cultura corporativa. El desempeño que transcurre en ambos terrenos es lo que en definitiva posibilita lograr un efecto favorable en el área de influencia que tiene cada organización.

El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) elabora cada año un *ranking* de las cien mejores empresas en relación con la RSC desarrollada en Argentina, considerando distintas variables que van desde el rol en la comunidad, el comportamiento ético y la calidad laboral hasta el compromiso con el medioambiente y la transparencia en la conducción ejecutiva. Para ello, desde el año 2012, se tienen en cuenta la evaluación de méritos y las opiniones de los comités de dirección, expertos en RSC, analistas financieros, periodistas, gobiernos, ONG, sindicatos, asociaciones de consumidores, influenciadores y la propia organización.

En sus tablas clasificatorias de responsabilidad y gobierno corporativo se evidencia que el sector bancario ocupa un rol preponderante, siendo que de un centenar de compañías destacadas anualmente por su accionar en materia de RSC, siete de estas corresponden a bancos.

Al analizar de manera generalizada los distintos escalafones que elabora Merco, se destaca que la responsabilidad social bancaria se encuentra por encima de sectores como el farmacéutico, agropecuario, medios de comunicación y salud; pero no supera a los

rubros de alimentación, automotriz y tecnología, los cuales tienen un promedio de nueve empresas por actividad.

En tanto, al focalizar en el sector bancario durante los diferentes periodos evaluados, resulta oportuno distinguir que ciertos bancos consiguieron no solo mantenerse en cada uno de los *rankings*, sino que además lograron conservar las posiciones más salientes dentro de su sector. Como contrapunto, se puede observar que, si bien algunos bancos alcanzaron a integrar la lista selecta en determinados años, estos no pudieron sostener una permanencia constante.

Rankings de empresas con mejor gestión de RSC (Segmentados en el sector bancario) - Merco							
Posición y banco							
2012	8° Galicia	22° Santander	43° BBVA	53° HSBC	68° Citibank	73° Macro	94° Hipotecario
2013	7° Galicia	15° Santander	50° HSBC	53° Citibank	65° BBVA	89° Patagonia	98° Hipotecario
2014	5° Galicia	20° Santander	34° Citibank	49° HSBC	60° BBVA	73° Hipotecario	85° Ciudad
2015	4° Galicia	18° Santander	22° Citibank	68° BBVA	75° HSBC	83° Macro	97° Hipotecario
2016	4° Galicia	16° Santander	27° BBVA	47° Citibank	60° HSBC	96° Hipotecario	100° Macro
2017	6° Galicia	14° Santander	24° BBVA	34° HSBC	81° Citibank	83° ICBC	98° Macro

Tabla 1. Bancos con mejor gestión de RSC según Merco. Fuente: Elaboración propia.

La **Tabla 1** expone las posiciones que ocuparon los distintos bancos en los *rankings* de responsabilidad y gobierno corporativo realizados anualmente por Merco, donde se destacan las cien mejores compañías en gestión de RSC. En esta, se observa que Galicia es el banco mejor posicionado, ya que se encuentra en todos los periodos evaluados en el primer lugar del sector bancario (posición promedio general: 5,66)⁴⁰; mientras que

⁴⁰ La posición promedio general ha sido calculada solo en aquellos bancos que se encuentran presentes en los seis periodos y es en referencia al total de empresas destacadas en los *rankings* elaborados por Merco hasta 2017, año que integra el periodo de estudio seleccionado.

Santander se ubica de manera consecutiva en el segundo puesto (posición promedio general: 17,5).

Por su parte, las posiciones de BBVA varían según cada periodo entre el puesto 24° y 68° (posición promedio general: 47,83) con respecto a las cien empresas destacadas por su gestión de RSC, lo que lo convierte en el tercer banco con mejor ubicación. Del mismo modo ocurre con Citibank, el cuarto banco mejor posicionado, cuyos puestos oscilan entre el 22° y el 81° (posición promedio general: 50,83); y HSBC, el cual ocupa el quinto lugar dentro del sector bancario, con puestos que van desde el 34° hasta el 75° (posición promedio general: 53,5).

Por otro lado, se observa que si bien los bancos Hipotecario, Macro, ICBC, Ciudad y Patagonia lograron integrar en algunos periodos el listado de las cien empresas mejor valoradas en materia de RSC, estos no consiguieron mantener una permanencia constante en cada uno de los *rankings*.

A partir de lo antes detallado es que se ha elaborado el correspondiente mapa de posicionamiento de los bancos con mejor gestión de RSC, en donde se consideran las variables de los puestos que ocuparon en cada uno de los periodos evaluados y el nivel de permanencia que tuvieron en el *ranking* realizado anualmente por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa.

La **Figura 10** expone la ubicación real de los bancos respecto a su puesto en el *ranking* (del 1 al 100) y en relación con su nivel de permanencia en los seis periodos evaluados. En función de estas variables y tomando como referencia los valores asignados, se sitúan en el cuadrante inferior izquierdo aquellos bancos que no consiguieron una continuidad permanente en el listado y cuya posición se encuentra por debajo de la media respecto al total de las cien compañías destacadas (ICBC, Ciudad y Patagonia); mientras que en el cuadrante inferior derecho se sitúan aquellos bancos que no perteneciendo a las cincuenta empresas con mejor RSC, sí lograron un mayor nivel de permanencia en cada año (Citibank, HSBC, Macro e Hipotecario).

Figura 10. Mapa de posicionamiento de bancos con mejor gestión de RSC. Fuente: Elaboración propia.

El cuadrante superior derecho se distingue por contener aquellos bancos que consiguieron una continuidad plena en los distintos periodos del *ranking* de responsabilidad y gobierno corporativo y alcanzaron una posición promedio general destacada: Galicia (5,66), Santander (17,5) y BBVA (47,83). A partir de este notable reconocimiento, resulta fundamental establecer qué representan en términos corporativos estas tres entidades bancarias, qué hechos claves componen su historia y cuál es la misión, la visión y los valores que intentan guiar su accionar y, fundamentalmente, su discurso.

5.2 Banco Galicia

5.2.1 Descripción corporativa

Fundado en 1905, Galicia es uno de los principales bancos privados de Argentina y líder en la provisión de servicios financieros en todo el país. Proporciona una amplia gama de servicios a más de tres millones de clientes, tanto individuos como empresas. Con una extensa y diversificada red de distribución, esta entidad ofrece más de 350 puntos de contacto con sus clientes por intermedio de sucursales bancarias y centros de banca electrónica, además de otros 293 correspondientes a las compañías de tarjetas de crédito

regionales y 95 a Compañía Financiera Argentina. El tenedor absoluto de las acciones del Banco es Grupo Financiero Galicia S.A., sociedad holding de servicios financieros (Galicia, 2020).

5.2.2 Misión, visión y valores

El proyecto empresarial del Banco Galicia se encuentra enmarcado dentro de los siguientes lineamientos corporativos:

Misión. Proporcionar a los clientes una experiencia diferenciadora mediante un conocimiento profundo de sus necesidades financieras y un equipo de personas motivado y cercano para así ser su banco principal.

Visión. Ser el mejor banco universal de la Argentina: el preferido por los clientes y los colaboradores, y el que genera más rentabilidad.

Valores. Los valores de Banco Galicia representan la base de la organización tanto a nivel interno como externo. Estos son:

- *Entusiasmo.* Es trabajar con pasión, alegría y optimismo, generando un buen clima laboral, propicio para la formación de equipos motivados y cultura de responsabilidad por resultados. Alguien entusiasta es una persona que tiene una mirada positiva, siente pasión por lo que hace y festeja los logros propios y ajenos.
- *Innovación.* Es la capacidad de generar e implementar nuevas ideas y/o soluciones que permitan la mejora continua y la proactividad frente a las necesidades de nuestros públicos. Una persona innovadora es alguien curioso y observador que busca nuevas formas de hacer las cosas.
- *Cercanía.* Es saber escuchar activamente las expectativas del otro para poder brindarle respuestas acordes a sus necesidades, manteniendo siempre una actitud de respeto, servicio y cordialidad. Una persona cercana es alguien accesible, empática, amable y respetuosa.
- *Compromiso.* Es involucrarse con los objetivos propios, colaborar con los de los demás y dar lo mejor de cada uno para alcanzarlos, buscando un equilibrio entre los resultados económicos, el buen clima de trabajo y la sustentabilidad. Una persona comprometida es responsable y cumple con su palabra y con los acuerdos realizados.

5.2.3 Breve historia del banco

Banco Galicia, tal como se lo conoce en la actualidad, inició sus actividades en 1905, cuando el 6 de noviembre de ese año un grupo de miembros de la colectividad gallega en Argentina decidió fundar Banco de Galicia y Buenos Aires S.A. para ofrecer servicios financieros. Desde entonces, la entidad bancaria inició un proceso de crecimiento y expansión que provocó en 1907 que sus acciones cotizaran en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires e inaugurara al poco tiempo tres sucursales en la capital argentina y otra en Uruguay.

A partir de 1921, el banco continuó con su desarrollo y comenzó a ofrecer depósitos en plazo fijo. Sin embargo, a su entonces presidente Manuel Escasany le tocó atravesar en los años 30 una fuerte caída financiera como consecuencia de la Crisis del 29, logrando recuperarse en la década posterior. Las familias Ayerza y Braun Menéndez se convirtieron en accionistas del banco, que a partir de 1948 tuvo como presidente a Eduardo Escasany y como vicepresidentes a Oscar Braun Menéndez y Hernán Ayerza.

Con una nueva estructura accionaria, la compañía logró fundar en 1960 el Fondo Común de Inversiones para pequeños y medianos inversores (FIMA). Un hecho trascendental es que en los 90 Galicia se convirtió en la primera entidad argentina en acudir a los mercados bursátiles europeos y estadounidenses, cuando en 1993 realizó la oferta pública internacional de sus acciones en ambas regiones. Al año siguiente abrió una sucursal en Nueva York y, posteriormente, las acciones del Banco comenzaron a cotizar Estados Unidos.

En 1994 también adquirió una octava participación en Correo Argentino S.A., y en 1996 estableció una empresa de seguros en conjunto con Hartford Life International. Además, compró Banco Sudecor Litoral S.A. y lo fusionó en sus operaciones en 1998. Durante el menemismo, el banco no formó parte de la tendencia de traspaso de bancos de capitales argentinos hacia entidades provenientes del exterior.

Desde 1995, Banco Galicia adquirió de una participación accionaria en la empresa Tarjeta Naranja S.A., ampliando en 1998 sus acciones del 49 por ciento al 80 por ciento. La empresa posee, a través de su subsidiaria Tarjetas Regionales S.A., participación accionaria en Tarjeta Naranja S.A., Tarjetas Cuyanas S.A. (60 por ciento; que posee la Tarjeta Nevada) y Tarjetas del Mar S.A (100 por ciento; que posee la Tarjeta Mira).

El 14 de septiembre de 1999 las familias accionistas Escasany, Ayerza y Braun, junto a la Fundación Banco de Galicia, conformaron el Grupo Financiero Galicia S.A., una compañía de varios servicios financieros que desde entonces es prácticamente la tenedora absoluta de las acciones de la entidad bancaria.

En cuando a la innovación, se destaca que en el año 2000 Banco Galicia inauguró el primer portal financiero de Internet en Argentina y, tiempo después, el primer servicio de pagos mediante teléfono celular de un banco del país.

En ese mismo año se llevó a cabo una investigación sobre irregularidades vinculadas al banco, luego de que el fiscal Luis Moreno Ocampo presentara una denuncia ante la Oficina Anticorrupción contra los entonces titular de la Secretaría de Inteligencia del Estado (SIDE) Fernando de Santibañes y ministro de Justicia Ricardo Gil Lavedra, por “tráfico de influencias” en beneficio de directivos del Banco Galicia en una causa judicial. Según explicó Ocampo, el gobierno de Fernando de la Rúa envió a un “emisario” en nombre de Gil Lavedra para que influyera en la causa a favor de Eduardo Escasany, presidente de la entidad financiera (*El Día*, 2000).

Al final de la crisis de 2001, Galicia fue una de las entidades bancarias más perjudicadas debido a que era el banco privado con mayor cantidad de títulos públicos nacionales y provinciales en cartera y por una salida de depósitos provocada por rumores sobre la solvencia del banco. La situación crítica por la que atravesaba la entidad fue tal que sus accionistas locales solicitaron en primera instancia la estatización de la mayoría accionaria de la organización, aunque luego desistieron y anunciaron que continuarían con las negociaciones para capitalizarla (*Clarín*, 2002). De todos modos, la crisis ocasionó que el Banco Galicia Uruguay S.A. cerrara durante 90 días debido a la falta de liquidez (*La Nación*, 2002) y la entidad se convirtió en uno de los bancos más afectados por la corrida financiera.

En ese contexto, Galicia fue uno de los dos bancos que integró en 2003 el Grupo Promotor del Pacto Global Argentina, el cual estaba compuesto por treinta empresas que desarrollaban su actividad en el país y adherían a los principios propuestos por la ONU.

Con el paso de los años, el banco logró recomponer su línea manteniendo una importante participación en el mercado local. Finalmente, en marzo de 2007, la entidad financiera logró cancelar la totalidad de la deuda que mantenía con el BCRA por la asistencia recibida durante la crisis de 2001 (*La Nación*, 2007).

En marzo de 2017, Banco Galicia inauguró en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires su primer edificio sustentable, teniendo como eje fundamental el ahorro de energía y el bajo impacto ambiental. Según el presidente de la entidad bancaria, Sergio Grinenco, la construcción representa “un emblema innovador de los espacios corporativos de la Ciudad” (*Iprofesional*, 2017, párr.6).

5.3 Banco BBVA

5.3.1 Descripción corporativa

Según su propia presentación, BBVA es un banco líder en el país, presente en todas las provincias de la República Argentina y comprometido con la maximización de su contribución a los grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, proveedores, sociedad y reguladores. Ofrece una gran variedad de productos y servicios financieros y no financieros a más de 2,5 millones de clientes a través de una variada gama de diversos mercados. Cuenta con más de 250 sucursales minoristas y más de cinco mil empleados (BBVA, 2019). Su principal accionista es el Grupo BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.).

5.3.2 Misión, visión y valores

El proyecto empresarial del Banco BBVA se encuentra enmarcado dentro de los siguientes lineamientos corporativos:

Misión. Ofrecer las mejores soluciones, productos y servicios financieros a los clientes.

Visión. Trabajar por un futuro mejor para las personas.

Valores. Los valores del Banco BBVA representan la base de la organización tanto a nivel interno como externo. Estos son:

- *Integridad.* Es la manifestación de la ética en las actuaciones y en todas las relaciones con los grupos de interés.
- *Prudencia.* Es entendida básicamente como el principio de precaución en la asunción del riesgo.
- *Transparencia.* Es para ofrecer un acceso a la información clara y veraz dentro de los límites de la legalidad.

Los valores del Banco BBVA se encuentran expresados mediante siete principios corporativos: el cliente como centro de su negocio, la creación del valor para sus accionistas como resultado de su actividad, el equipo como artífice de la generación de

valor, el estilo de gestión como generador de entusiasmo, el comportamiento ético e integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar su actividad, la innovación como palanca de progreso y la responsabilidad social como compromiso con el desarrollo.

5.3.3 Breve historia del banco

Considerado el banco privado nacional más antiguo de Argentina y uno de los pioneros en América Latina, el Banco Francés del Río de La Plata se constituyó el 14 de octubre de 1886 como sociedad anónima para la prestación de servicios bancarios. Dos años después, las acciones del banco comenzaron a cotizarse en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, lo que la convierte también en la compañía más antigua del mercado.

Consolidada ya como una entidad de reconocido prestigio, en mayo de 1935 su entonces presidente Henri Becquerel fue nombrado miembro del Directorio del recientemente creado Banco Central de la República Argentina (BCRA).

En 1968 la compañía Morgan Guaranty Trust de Nueva York adquirió el 50 por ciento de las acciones ordinarias de capital y se hizo cargo de la administración del banco, lo que fortaleció y profundizó durante una década la participación de la entidad en el mercado y su profesionalismo en las actividades de banca mayorista. Sin embargo, en 1978 Morgan Guaranty vendió su participación a Sud América Inversiones S.A. y Alpargatas S.A., ambas empresas argentinas. Desde ese momento, la empresa comenzó a cambiar su estrategia de la concentración exclusiva en la actividad de la banca mayorista al desarrollo de un banco multiproducto.

Entre 1980 y 1983, luego de que el Banco Central autorizara al Banco Francés la apertura de quince filiales, el total de la red de sucursales llegó a treinta y se inició un proceso de expansión. Si hasta entonces sus clientes eran principalmente grandes empresas ubicadas en la zona de Buenos Aires, desde mediados de la década del 80 la compañía comenzó a tener un mayor acceso a medianas empresas, incluso aquellas que estaban ubicadas en el interior del país.

Un hecho fundamental en el desarrollo del modelo de negocio del Banco Francés sucedió 1986, cuando se crearon los departamentos de Banca de Desarrollo Empresarial (Pequeñas y Medianas Empresas) y Banca Privada. A partir de entonces, se consolidó la penetración del banco en el mercado minorista y se registró un aumento en su clientela, expandiéndose a personas y pequeñas y medianas empresas.

En pleno crecimiento y expansión, ya que en 1988 el Banco Francés contaba con 53 sucursales, Alpargatas S.A. decidió vender en 1991 su participación accionaria en la entidad a Sud América Inversiones y Eduardo Costantini. Con la nueva estructura de accionistas, la empresa adquirió sucursales del Banco Santander y del Chase Manhattan Bank, con lo cual incrementó su red de dependencias a 62 y logró tener cobertura en todo el país. En coincidencia con la primera presidencia de Carlos Menem, la banca de personas fue durante ese periodo el negocio de mayor crecimiento en el Banco Francés.

En 1996 se produjo un hecho sumamente relevante para el Banco Francés, tanto así que luego tuvo un notable impacto en la identidad corporativa. En diciembre de ese año el Banco Bilbao Vizcaya S.A. (actualmente Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, BBVA) adquirió el 99,90 por ciento de las cuotas sociales de Otari S.R.L., accionista mayoritario de Sud América Inversiones S.A., titular, a su vez, del 30,04 por ciento del capital de Banco Francés. Con la incorporación de BBVA como su principal accionista, la entidad reafirmó su estrategia de banca universal.

En agosto de 1997 el banco adquirió el 71,75 por ciento del Banco de Crédito Argentino y luego se inició un proceso de fusión. La estrategia se basaba en la ampliación de la base de clientes y la expansión de la red de sucursales, tanto orgánica como por adquisición de otras entidades financieras.

En enero de 2002, desde la propia entidad financiera se expresó que el difícil entorno económico de Argentina durante el año anterior, caracterizado por una creciente volatilidad, altas tasas de interés y salida de depósitos, condicionó el crecimiento y la rentabilidad del banco pero no limitó su vocación de liderazgo empresarial⁴¹. Sin embargo, la crisis de 2001 provocó que durante los dos años siguientes BBVA atravesara una merma de 1600 millones de euros de los recursos y beneficios (*La Nación*, 2002).

En ese contexto, BBVA Francés fue en 2003 una de las dos entidades bancarias (junto al Banco Galicia) que integró el Grupo Promotor del Pacto Global Argentina y que al año siguiente derivó en la creación de la Red Argentina del Pacto Global, con la adhesión de más de 220 organizaciones.

A tres años de la crisis de 2001, el BBVA Francés fue designado como uno de los bancos organizadores de la región en el canje de deuda soberana para el mercado argentino,

⁴¹ Documento institucional de BBVA Francés, enero 2002. BBVA Francés anuncia resultados consolidados del cuarto trimestre del ejercicio económico enero-diciembre de 2001.

dando prácticamente por superado el default y permitiendo iniciar el camino de regreso de Argentina a los mercados financieros internacionales.

Según las estadísticas del Banco Central de la República Argentina, en 2006 BBVA Francés logró posicionarse en primer lugar entre los bancos privados del país en términos de depósitos, operando con una red de 232 sucursales minoristas en todo el país y 27 sucursales especializadas en pequeña y mediana empresa.

En 2008, BBVA Francés presentó su primer informe anual de Responsabilidad Social Corporativa (*Iprofesional*, 2009), dando a conocer los resultados de desempeño económico, social y ambiental alcanzados por la empresa. Asimismo, en ese año la entidad creó el Comité de Responsabilidad y Reputación Corporativa y desarrolló un plan estratégico de responsabilidad social para ejecutar en 2009.

Consolidado ya en Argentina, el banco inició en 2013 la construcción de su propio edificio en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La nueva torre corporativa fue inaugurada el 21 de abril de 2017 y, según el presidente del grupo español BBVA, simboliza la “apuesta de largo plazo” por Argentina (*Agencia EFE*, 2017).

A partir de ese año, se inició el proceso de transformación de la entidad financiera haciendo foco en el cliente y el desarrollo tecnológico para convertirse en el primer “banco digital”. Con el objetivo de lograr una rápida evolución global respecto a servicios financieros digitales, en 2019 la compañía internacional sustituyó los nombres locales y extendió su marca a todas las filiales bancarias del mundo. Así es que en Argentina, desde el lunes 10 de junio de aquel año, BBVA Francés comenzó a llamarse BBVA.

5.4 Banco Santander

5.4.1 Descripción corporativa

De acuerdo a su propia presentación, Santander es el principal banco privado del sistema financiero argentino en ahorro y en volumen de crédito. Con presencia en 21 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la entidad cuenta con más de 333 sucursales, más de 2,5 millones y medio de clientes y más de nueve empleados. Se trata de uno de los bancos líderes en medios de pago, en comercio exterior, servicios transaccionales y gestión de efectivo; además de ser uno de los principales protagonistas en los mercados bursátiles, de títulos públicos y cambiarios (Santander, 2020). El Banco Santander es una

subsidiaria de propiedad mayoritaria del Grupo Santander a través de su *holding*, Ablasa, con un 79 por ciento de su capital, y el 99,3 por ciento de sus acciones en circulación.

5.4.2 Misión, visión y valores

El proyecto empresarial del Banco Santander se encuentra enmarcado dentro de los siguientes lineamientos corporativos:

Misión. Contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Visión. Nuestra visión es ser el mejor banco comercial, ganándonos la confianza y fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

Valores. Los valores del Banco Santander representan la base de la organización tanto a nivel interno como externo. Estos son:

- *Sencillo.* Es ofrecer productos y soluciones a la medida de las necesidades de cada cliente: fáciles de entender, usar y adquirir. Mejora sus procesos cada día, haciéndolos más sencillos, claros y accesibles para sus clientes y equipos.
- *Personal.* Es valorar y tratar a sus clientes como si fueran únicos, ofreciéndoles un servicio profesional y a medida, en el que siempre pueden confiar. Construye vínculos sólidos y duraderos reconociendo a cada persona y generando valor para los clientes, los accionistas y las comunidades. Al mismo tiempo, apoya a sus empleados para que desarrollen todo su potencial y alcancen sus ambiciones.
- *Justo.* Es tratar a las personas como a ellas les gusta ser tratadas, y busca construir un negocio que crezca y sea sustentable al mismo tiempo, con productos y servicios adecuados y rentables, a la vez que contribuye al desarrollo de la sociedad.

5.4.3 Breve historia del banco

Fundado el 14 de mayo de 1968, el Banco Río de la Plata surgió a partir de la adquisición del Banco del Este de Pecom, una sociedad tenedora de acciones perteneciente a la familia Pérez Companc. A pesar de que se habían establecido hacía solo veinte años en el campo de los negocios del país, su crecimiento fue tan exponencial que en poco tiempo lograron convertirse en uno de los principales grupos industriales privados de Argentina, con participaciones en el sector del petróleo y derivados, de la energía eléctrica y de las telecomunicaciones.

Tras el fallecimiento en 1977 de Carlos Pérez Companc, presidente del Banco, su hermano adoptivo Gregorio Pérez Companc asumió al mando de la entidad y desde entonces comenzó a encargarse de los aspectos administrativos, financieros y legales del negocio.

Veinte años después, cartera crediticia del Banco Río de la Plata ascendía a 4.816 millones de dólares, con una cuota de mercado del 6,9 por ciento. La entidad, que en ese momento contaba con 4334 empleados y una red de 167 sucursales con cobertura nacional, controlaba unos depósitos de 3,5 millones de dólares y tenía el mejor ratio de morosidad de la banca argentina, con un 3,04 por ciento y una cobertura del 100 por ciento.

Sin embargo, en mayo de 1997, Pérez Companc vendió una participación mayoritaria del Banco al Grupo Santander, que pasó a tener el 91,6 por ciento del paquete accionario. A partir de ese momento, su nueva denominación fue Banco Río.

El objetivo del grupo español se basó en fusionar el Banco Río con el Banco Santander, para conformar una entidad con unos activos totales de 10 mil millones de dólares y posicionarse como el primer grupo bancario privado de Argentina (Rivera, 1997).

Luego, el Grupo Santander adquirió el Banco Tornquist y con este, su participación en el Banco Río. Por su parte, Pérez Companc vendió su porción del capital restante en febrero de 2001 a la compañía estadounidense Merrill Lynch.

Al igual que sucedió con otras 220 organizaciones, en 2004 Banco Río adhirió al documento del Pacto Global de Naciones Unidas e integró el grupo de bancos que conformaron desde el primer día la Red Argentina del Pacto Global.

Un hecho trascendental en la historia mediática del Banco Río fue cuando su sucursal de Acassuso se convirtió en el centro de noticias debido a que en enero de 2006 cinco delincuentes saquearon 8 millones de dólares de 145 cajas de seguridad y huyeron en botes inflables por los desagües subterráneos del edificio. El hecho fue catalogado por la prensa argentina como *El robo del siglo* (La Nación, 2010) y durante semanas la marca Banco Río se vio perjudicada.

En 2007 el banco tenía 1.750.000 clientes y estaba presente en veinte provincias y en la Ciudad de Buenos Aires. Las 219 sucursales y áreas centrales del Banco Río abrieron sus

puertas en abril de ese año con una nueva identidad corporativa y se presentó ante el público con el nombre de Banco Santander Río (*Infobae*, 2007).

Si bien podría interpretarse que el cambio de denominación se debió a la búsqueda vinculada a un cambio de imagen, incluir la marca Santander en el nombre de la entidad respondió a la visión de banco global que tenía la empresa española, la cual se materializó en su arquitectura de marcas monolítica (Argenti, 2014). Más allá de la renovación implementada en su denominación e identidad visual, el banco dio continuidad a todos sus productos y servicios.

Un hecho que marcó un antes y un después en lo que respecta a la seguridad de los bancos fue la salidera ocurrida en 2010 en una sucursal de Santander Río de La Plata. El 29 de julio de ese año, Carolina Píparo retiró dinero de su cuenta y luego fue interceptada por delincuentes que la balearon estando embarazada, lo que posteriormente provocó la muerte de su bebé (*La Nación*, 2010). Lo sucedido tuvo repercusión nacional y generó un alto nivel de conmoción en la sociedad, tanto así que dos meses más tarde el Congreso aprobó la Ley de Seguridad Bancaria. Entre varias medidas, se estipuló la disposición de inhibidores de celulares y mamparas que no permitieran ver si alguien retira dinero de una caja (*Clarín*, 2010).

En marzo de 2017 Santander Río concretó la adquisición de la cartera minorista de Citibank Argentina luego de que la firma norteamericana decidiera limitarse a operar la Banca Corporativa, Institucional y de Empresas en el país sudamericano. De esta forma Santander Río incorporó 500 mil clientes minoristas y 70 sucursales.

A finales de ese mismo año, la presidente del Banco Santander, Ana Botín, arribó a la Argentina y se reunió con el presidente Mauricio Macri. En ese entonces, Botín anunció la inauguración del nuevo edificio corporativo de la entidad en Buenos Aires y expresó: “Estas inversiones ratifican la visión positiva que el Grupo Santander tiene sobre los cambios que se han producido en el país en los últimos dos años, y que nacieron de la sociedad argentina. Pero sobre todo reflejan la expectativa favorable hacia el futuro” (*Infobae*, 2017, párr.3).

Al igual que BBVA, en junio de 2019 Santander Río cambió el nombre de su marca y paso a llamarse solo Santander, acompañando de manera progresiva el proceso de marca única a nivel mundial.

CAPÍTULO VI

Marco metodológico

6.1 El enfoque de la investigación

La amplitud de una temática como la responsabilidad social corporativa y la diversidad de enfoques existentes desde la que es susceptible de ser abordada han conllevado necesariamente a realizar un relevamiento bibliográfico para luego trabajar en el diseño de la investigación. La formulación criteriosa del objetivo general da cuenta de la intencionalidad central propuesta en esta tesis doctoral, lo que ha permitido establecer de manera clara y precisa los límites del estudio. Asimismo, la posterior postulación de los objetivos específicos ha sido determinada con la finalidad de orientar el curso del proceso investigativo.

En virtud de que no se ha planteado hipótesis ni proposición alguna, se podría decir que se trata entonces de una investigación “guiada” por un objetivo general y, por lo tanto, no se encuentra “atada” a una hipótesis que busque comprobar tal o cual postulado (Hurado, 2004). En consecuencia, la tesis se constituye como una producción académica enmarcada en los estudios del discurso desde la teoría de la enunciación, la cual se propone analizar los informes de RSC de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados entre 2014 y 2017.

Dado que se trata de un estudio en el que el discurso es una parte constitutiva central del objetivo y que se demanda una respuesta holística al problema de investigación planteado, la estrategia metodológica es de carácter cualitativo (Vasilachis de Gialdino, 2006) con la intención de analizar la configuración del ethos que proyectan los tres bancos seleccionados en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas.

La investigación se presenta también con un enfoque interdisciplinario, ya que se articulan saberes provenientes del campo en el cual el discurso ha sido producido con los conocimientos elaborados por las ciencias del lenguaje (Narvaja de Arnoux, 2006). La forma en que se relacionan enunciativamente un modo de organización textual y el contexto, exige en el análisis apelar no solo a los saberes lingüísticos sino también a los conocimientos de otras ciencias. De tal manera, la teoría acompaña todo el proceso investigativo, ya que incide en el modo en que se aborda y problematiza el objeto de estudio, en las categorías conceptuales que se seleccionan y, evidentemente, en las posibilidades de análisis discursivos.

Para dar cuenta de los mecanismos enunciativos que constituyen el ethos proyectado por las entidades financieras en materia de derechos humanos, estándares laborales,

medioambiente y anticorrupción, se han tenido en cuenta diferentes perspectivas y técnicas que tuviesen en consideración la dimensión global del objeto de estudio.

Si bien lo crucial del análisis del discurso es construir interpretaciones (Pecheux, 1984), esta práctica no pretende dominar el sentido de los textos, sino más bien relacionar y exponer los niveles opacos que integran la acción estratégica del enunciador que escapan a cualquier lectura espontánea. En ese marco, el análisis de los documentos corporativos se ha realizado en función de un estudio discursivo-lingüístico que vincula los informes de RSC con las condiciones de producción políticas, económicas y sociales en que fueron elaborados y difundidos.

A partir de lo expuesto, en esta tesis doctoral ha sido necesario definir primero el objeto empírico partiendo desde la selección criteriosa de un corpus, la delimitación y descripción de las unidades de análisis y el posterior establecimiento de métodos que incluyen la aplicación de categorías enunciativas para detectar aquellas huellas subjetivas presentes en los informes de RSC, y aproximarse así a las intencionalidades y al ethos que configuran las instituciones bancarias.

6.2 La conformación y justificación del corpus

Para responder a las preguntas y dar cuenta de los objetivos que plantea la presente investigación, se han analizado los informes de RSC de los bancos BBVA, Santander y Galicia publicados en los años 2014, 2015, 2016 y 2017. Al tratarse de un estudio discursivo, se han tomado como objeto de análisis datos empíricos que suceden en un contexto, integran un contexto y crean un contexto.

Aunque existen numerosas entidades financieras que realizan y difunden a través de informes sus acciones de responsabilidad social, se han seleccionado intencionalmente estas tres organizaciones por tener una destacada trayectoria en la aplicación y comunicación de RSC.

Tal recorrido en esta materia se halla respaldado en el documento elaborado en 2003 con motivo de la adhesión de Argentina al Pacto Global, en el que se establece que el país no debe quedar fuera del compromiso mundial, ni dejar de abordar en forma realista y comprometida el desafío que implica erradicar los problemas que afectan a gran parte de la población. Entre las treinta empresas que integraron en esta instancia fundacional el Grupo Promotor del Pacto Global Argentina hay solo dos bancos: BBVA y Galicia.

Primero fueron los bancos BBVA y Galicia, y en 2004 se sumó el Banco Río, luego conocido como Santander. En la actualidad, con más de 800 miembros adherentes, la Red Argentina del Pacto Global es la iniciativa de responsabilidad social corporativa más grande del territorio, y estos tres bancos son protagonistas desde su inicio en la aplicación de los principios vinculados a los derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

Otro de los motivos que condujo a seleccionar BBVA, Santander y Galicia se debe a que, estas tres entidades financieras se encuentran posicionadas entre los tres mejores bancos que gestionan la RSC en Argentina, según los distintos *rankings* realizados año a año por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa⁴², uno de los principales monitores de referencia a nivel mundial.

Con lo antes expuesto, queda demostrado que la selección de las entidades financieras que componen el objeto empírico en este trabajo académico es meramente intencional. Tal decisión se encuentra sustentada en la búsqueda de perfiles homogéneos de empresas que, además de formar parte de la élite bancaria argentina, fuesen de las más sobresalientes en materia de RSC y ocuparan desde su creación un lugar preponderante en la Red Argentina del Pacto Global.

Al momento de analizar el discurso de la RSC de cualquier organización, se puede optar entre diferentes unidades de análisis: el contenido que expresa el sitio web corporativo sobre esta temática, el desgrabado de entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de gestionar este activo intangible dentro de la organización, la publicidad implícita o explícita que desarrolla la corporación para visibilizar sus acciones o los informes anuales de RSC que difunden las entidades.

Entre todos esos discursos, en la presente tesis doctoral se ha optado por analizar los informes de RSC que presentan anualmente las entidades, ya que en ellos la información se expone de manera completa (porque se difunde detalladamente el balance anual de la organización según los indicadores de GRI), ordenada (porque sigue las recomendaciones estilísticas difundidas por el Pacto Global de Naciones Unidas) y continua (porque se publica año tras año, lo que permite conocer el discurso de la corporación en cada periodo y realizar comparaciones).

⁴² Ver apartado *Responsabilidad Social Bancaria*.

Asimismo, los informes de RSC son de carácter informativo y divulgativo, por lo que se difunden de manera impresa y digital a todos los grupos de interés. Al constituirse como discursos que no tiene un único destinatario, sino que su pronunciamiento abarca a todos los públicos de una organización, estos documentos permiten conocer a través de su análisis el ethos que proyectan las entidades financieras en relación con los principios y objetivos promovidos por la ONU.

Por otro lado, el periodo de estudio seleccionado (2014-2017) forma parte del contexto discursivo enmarcado en los dos últimos años de la presidencia de Cristina Fernández y los dos primeros años de la presidencia de Mauricio Macri. La decisión de analizar los informes de RSC publicados esos años, y no otro periodo, obedece a que ambos gobiernos se presentan como antagónicos, cada uno de ellos caracterizados por sus respectivos modelos de país en materia de políticas de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y anticorrupción.

Sumado a esto, el 2015 no solo es un año bisagra por el contexto político argentino, sino también por el entramado internacional respecto a las actuaciones de RSC y su forma de comunicación. Fue en ese año cuando finalizó el plazo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y se aprobaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible; además de haber entrado en vigor las directrices y lineamientos de la Guía G4 del *Global Reporting Initiative*.

Abordar el objeto de estudio considerando una línea cronológica que abarca las publicaciones realizadas entre 2014 y 2017, posibilita encontrar ciertos elementos claves para lograr la deconstrucción de lo que se dice y obtener conclusiones ligadas a la identidad que configura cada entidad financiera y el sector en su conjunto. Al mismo tiempo, permite identificar la existencia de rupturas, continuidades y/o desplazamientos en los modos en que los bancos construyen estratégicamente su identidad a partir de los discursos de RSC según los diferentes contextos, con sus variables tanto nacionales como internacionales.

6.3 Las unidades de análisis

Siendo que se indaga en tres entidades bancarias en un periodo de cuatro años, el corpus de esta investigación se encuentra compuesto por doce informes anuales de RSC, que no deben ser entendidos como un mero informe de balance económico, sino más bien como una herramienta de comunicación relevante que las organizaciones utilizan de manera estratégica con el objetivo de mejorar su reputación en los grupos de interés.

La recolección de las unidades de análisis se ha realizado a través de los respectivos sitios web de los bancos BBVA, Santander y Galicia, en donde su descarga en formato de documento portátil (PDF, por sus siglas en inglés: *Portable Document Format*) resulta de fácil acceso para el público general dado el lugar preponderante y de visibilidad que le destinan estas compañías a la responsabilidad social corporativa.

Debido a su extensión (1304 páginas en total), el corpus completo de la presente investigación se encuentra en el CD adjunto, de manera que, si el lector de esta tesis doctoral desea consultarlo, ha de poder acceder a las doce unidades de análisis seleccionadas; o bien, proceder a descargarlas de manera gratuita en los sitios web de los bancos mencionados. No obstante, las citas discursivas extraídas de los informes de RSC aquí plasmadas y analizadas son autoexplicativas, y en ciertos casos se ha agregado la información contextual necesaria para su mejor comprensión.

A continuación, el **Cuadro 2** detalla el título, la fecha de publicación y la extensión de cada uno de los informes de RSC que realizaron anualmente BBVA, Santander y Galicia:

Unidades de análisis		
Banco Galicia	Banco BBVA	Banco Santander
Informe de Sustentabilidad 2013 Publicación: abril de 2014. Extensión: 80 páginas.	Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2013 Publicación: 2014 (sin mes). Extensión: 99 páginas.	Memoria de Sostenibilidad 2013 Publicación: agosto de 2014. Extensión: 96 páginas.
Informe de Sustentabilidad 2014 Publicación: abril de 2015. Extensión: 80 páginas.	Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2014 Publicación: 2015 (sin mes). Extensión: 93 páginas.	Memoria de Sostenibilidad 2014 Publicación: setiembre de 2015. Extensión: 136 páginas.
Informe de Sustentabilidad 2015 Publicación: abril de 2016. Extensión: 100 páginas.	Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2015 Publicación: 2016 (sin mes). Extensión: 133 páginas.	Memoria de Sostenibilidad 2015 Publicación: agosto de 2016. Extensión: 148 páginas.
Informe de Sustentabilidad 2016 Publicación: abril de 2017. Extensión: 100 páginas.	Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2016 Publicación: 2017 (sin mes). Extensión: 101 páginas.	Memoria de Sostenibilidad 2016 Publicación: 2017 (sin mes). Extensión: 138 páginas.

Cuadro 2. Unidades de análisis que componen el corpus de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

Los informes de RSC de los tres bancos seleccionados dan cuenta de periodos que abarcan desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año y son producidos por los profesionales que integran la gerencia competente en la materia, pero con la colaboración de todas las áreas de la organización. En el caso del Informe de Sustentabilidad del Banco Galicia⁴³, su elaboración se encuentra a cargo de la Gerencia de Sustentabilidad; el Informe Anual de Responsabilidad Corporativa de BBVA es realizado por el equipo de Relaciones Institucionales; y la producción de la Memoria de Sostenibilidad del Banco Santander le corresponde a la Gerencia Principal de Comunicaciones Corporativas y la Gerencia de Comunicación Interna, Responsabilidad Social y Eventos Corporativos.

Una vez identificadas las unidades de análisis, se ha procedido a realizar una lectura exhaustiva de los informes de RSC de los bancos con la finalidad de conocer la estructura general de los discursos en cuestión. Si bien estos documentos han ido teniendo año tras año algunas modificaciones en cuanto a la presentación del contenido, los mismos se encuentran estructurados en líneas generales de la siguiente manera:

- Estructura del Informe de Sustentabilidad del Banco Galicia

- Breve presentación.
- Carta del presidente de la entidad.
- Mensaje del gerente general del Banco.
- Introducción al Banco Galicia.
- Gobierno corporativo.
- Banco Galicia como actor social.
- Testimonios.
- Clientes.
- Empleados.
- Comunidad.
- Proveedores.
- Ambiente.
- Tabla Ibase.
- Tabla de contenidos GRI y Pacto Global.

⁴³ Desde 2015 los informes de RSC de Banco Galicia comienzan a ser publicados por Grupo Galicia. Para su análisis, se tienen en cuenta enunciados que refieren al banco y se descartan aquellos que aluden a otras empresas que componen al grupo corporativo.

- Informe de verificación.

- Estructura del Informe Anual de Responsabilidad Corporativa del Banco BBVA

- Presentación.
- Carta del presidente de la entidad.
- Perfil del Banco.
- Visión, misión y valores.
- Sistema de gobierno.
- Educación financiera.
- Productos de alto impacto social.
- Gestión responsable de clientes.
- Equipo.
- Proveedores.
- Sociedad.
- Criterios y estándares de la información.
- Progresos 2014 y objetivos 2015.
- Indicadores GRI.
- Informe de revisión independiente.

- Estructura de la Memoria de Sostenibilidad del Banco Santander

- Alcance y materialidad.
- Carta del presidente de la entidad.
- Nuestra organización.
- Nuestra política de sostenibilidad.
- Clientes.
- Empleados.
- Comunidad.
- Proveedores.
- Medioambiente.
- El Grupo Santander.
- Índice de contenido GRI.

Los apartados anteriormente detallados contienen datos y testimonios que dan cuenta de las acciones de responsabilidad social realizadas por cada una de las entidades financieras.

Asimismo, hay fotografías, gráficos, tablas y esquemas que son acompañados por explicaciones que amplían la información.

Independientemente que existen distintas denominaciones para cada uno de los capítulos que integran los informes de RSC de los bancos seleccionados, se observa que comparten cierta similitud en cuanto a la manera en que estructuran su contenido. Tal como señalan Helena Calsamiglia y Amparo Tusón (1999), “el discurso como práctica social es complejo y heterogéneo, pero no caótico” (p.16). Esto se debe a que más allá del plano gramatical, el discurso se encuentra regulado por una serie de normas, reglas, principios o máximas de carácter textual y sociocultural que orientan al enunciador en la tarea de construir piezas discursivas coherentes y apropiadas a cada ocasión de comunicación. En el caso de estas unidades de análisis, tales lineamientos corresponden al Pacto Global de Naciones Unidas.

6.4 El contexto enunciativo

Si bien los informes de RSC son por sí mismos materiales valiosos para el entendimiento del significado en lo que refiere a la comunicación corporativa, para ser interpretados con mayor profundidad, tales documentos deben ser abordados teniendo en cuenta los elementos que aporta el contexto. En ese sentido, el discurso es comprendido como la instancia donde convergen tanto el texto como el contexto.

La intención de incorporar los elementos contextuales en el análisis de las piezas discursivas data desde mediados del siglo XX, cuando los estudios lingüísticos comenzaron a plantearse la necesidad de comprender de la mejor manera posible el uso de la lengua. En el modelo sobre el fenómeno comunicativo que propone Roman Jakobson (1960), “para que sea operante, el mensaje requiere un contexto de referencia (un ‘referente’ según otra terminología un tanto ambigua) que el destinatario pueda captar, ya verbal, ya susceptible de verbalización” (p.352). En ese esquema, se destaca la presencia de un emisor, un receptor y un mensaje que es creado en un código específico que se envía a través de un canal sobre el referente o realidad extralingüística, todo ello dentro de un contexto determinado.

El contexto discursivo designa distintas definiciones que se corresponden a la adscripción teórica de los autores que lo utilizan. En su sentido más restrictivo, el término alude solo a las circunstancias de tiempo y espacio en las que sucede el evento comunicativo. Sin

embargo, desde una perspectiva más amplia, se incluyen también factores socioculturales y cognitivos.

Como se explica anteriormente, el discurso es una práctica propia de la vida social, y ya sea oral o escrito, las piezas textuales elaboradas se encuentran orientadas a determinados fines y se producen en interdependencia con el contexto. En virtud de esto, se tienen en cuenta no solo los rasgos de la construcción lingüística del discurso, sino que también se incluyen las afectaciones que hacen al contexto en el que el discurso es expresado. De modo que resulta fundamental abordar el discurso desde las dimensiones lingüísticas, cognitivas, sociales y culturales en las que se emplea el lenguaje y se construyen formas de comunicación (Calsamiglia y Tusón, 1999).

Para ambas autoras, el contexto se constituye como un concepto crucial del ámbito de la pragmática y del análisis del discurso, ya que su consideración ha de marcar la línea divisoria entre los estudios discursivos y los puramente gramaticales.

En esa misma línea, Dominique Maingueneau (2001) refiere a la noción de “contexto” como intuitiva, la cual abarca tanto el escenario lingüístico como las condiciones físicas de la enunciación y los saberes compartidos por los participantes de la interacción verbal. Desde esta mirada, el contexto tiene además un rol esencial en las teorías semánticas de inspiración pragmática, las cuales suponen que el alocutario construye la interpretación de un enunciado elemental o de un texto a través de las instrucciones que pueden extraerse de los diversos componentes del contexto.

En tanto, según Catherine Kerbrat-Orecchioni (1986), la lingüística de la enunciación se propone considerar en sus análisis las relaciones existentes entre el enunciado y los diferentes elementos constitutivos del contexto enunciativo: los protagonistas del discurso (emisor y destinatarios) y la situación de comunicación (circunstancias espaciotemporales, las condiciones generales de la producción y recepción del mensaje y el contexto sociohistórico). Sin duda, quien se interesa por los discursos del pasado debe conocer el contexto y sumergirse en el imaginario social de la época para lograr percibir el efecto originalmente buscado por la presentación de sí y luego deducir la intención que pudo presidir determinada puesta en escena (Amossy, 2018).

Por consiguiente, los informes de RSC de los bancos seleccionados se han abordado considerando en todo momento los diferentes elementos constitutivos que hacen al contexto enunciativo. Desde esta óptica, resulta importante analizar la construcción de la

imagen de sí teniendo como eje el marco temporal, el cual abarca un periodo de cuatro años. Tener presente la existencia del contexto durante todo el proceso de investigación ha exigido prestar especial atención al entorno en el que se producen y se publican las piezas discursivas, las cuales son estudiadas a partir de la selección de cuatro procedimientos analíticos que se detallan en el siguiente apartado.

6.5 Los procedimientos analíticos

El análisis del discurso, a diferencia de otras propuestas de análisis (como puede ser el análisis de contenido), permite abordar las prácticas discursivas y estudiar las representaciones que se producen en la oralidad y la escritura. Sin embargo, la variedad de técnicas que ofrece conlleva a plantearse cuáles son aquellas que resultan más óptimas para abordar tal o cual corpus según los objetivos y a partir de allí poder construir procedimientos analíticos que conduzcan a dilucidar los mecanismos utilizados.

En función de los objetivos de investigación y en base al amplio abanico de procedimientos que incluye el análisis del discurso es que surgen preguntas tales como: ¿qué dicen y qué no dicen los distintos enunciadores que aparecen en los informes de RSC?, ¿qué sentido tiene tal enunciado en cierto contexto?, ¿por qué se dice o se significa tal cuestión en determinado momento?, ¿cuáles son las estrategias y tácticas discursivas que utiliza el sujeto enunciador para significar tal o cual sentido?, ¿cómo se inscribe en el discurso?, ¿de qué manera aparecen huellas de subjetividad en lo que enuncia?, ¿cuál es su intención? En la búsqueda de las respuestas a esos interrogantes es que se comienzan a definir los procedimientos analíticos a considerar para el desarrollo de la investigación.

La metodología implementada posibilita analizar los informes de RSC desde un enfoque orientado a la interpretación del lenguaje y haciendo hincapié en los marcos enunciativos. De modo que las categorías analíticas que provee el estudio del discurso, desde una perspectiva enunciativa (Benveniste, 1971; Ducrot, 1984; Kerbrat-Orecchioni, 1986; Maingueneau, 1989) facilitan el rastreo de distintas huellas subjetivas que revelan cómo los bancos seleccionados construyen su identidad.

La selección de trazos discursivos se ha realizado a partir de un proceso de relevamiento y estudio mediado por categorías analíticas que permiten advertir aspectos de la construcción del sujeto discursivo y de la inscripción del sujeto en sus enunciados en relación con la responsabilidad social corporativa (en general) y a los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción (en particular).

Así, los procedimientos analíticos han posibilitado abordar la tematización enunciativa de la RSC, las propiedades polifónicas e intertextuales, las modalidades del enunciado, la enunciación y el mensaje y, con ello, la configuración del ethos de los bancos.

6.5.1 Polifonía: en busca de las voces

El término polifonía (*poli*: muchas; *foné*: voz) recubre las variadas formas y posibilidades que ofrece la lengua de inscribir varias voces y ponerlas en interacción dentro de un mismo enunciado. Fue recién en la década del 30 cuando Mijaíl Bajtín introdujo esta noción en el marco de la teoría literaria, al considerar polifónicas las novelas donde la voz del narrador no dominaba la de los personajes. Este postulado se presentaba en oposición a las teorías lingüísticas de esos años, la cual consideraba como evidente que cada enunciado tenía un único sujeto hablante.

De igual modo, Oswald Ducrot (1984) cuestiona la teoría de la unicidad del sujeto hablante y propone la teoría de la polifonía, que inspecciona la intervención de múltiples voces en los enunciados. Considera que el autor de un enunciado no se expresa de manera directa, ya que incorpora distintas figuras discursivas dentro del propio enunciado. Por lo tanto, el sentido que adquiere el enunciado es el resultado de la confrontación de los diferentes personajes que aparecen con estatutos lingüísticos y funciones diversas. En virtud de este planteamiento, reconoce la presencia de tres entidades polifónicas, las cuales se destacan en la **Figura 11**.

Figura 11. Las tres entidades polifónicas según Ducrot (1984). Fuente: Elaboración propia.

Por un lado, el sujeto empírico es el autor efectivo, el productor del enunciado. Si bien los informes de RSC de los bancos se encuentran elaborados por profesionales de las áreas implicadas (según cada caso), al momento de determinar quién es el autor efectivo

de tal discurso, se reconoce que en estos enunciados existe además un dominio por parte de una instancia autorial superior (el propio banco), denominada macroenunciador.

Por otro lado, el locutor es el presunto responsable del enunciado y a quien se atribuye la responsabilidad de la enunciación en el enunciado mismo. En la mayoría de los casos, el locutor se encuentra inscrito en el sentido mismo del enunciado y se halla reflejado en las marcas de primera persona. Se trata de una ficción discursiva, que no coincide necesariamente con el sujeto empírico e incluso puede ser completamente diferente.

En tanto, el enunciador es el origen de otras voces o puntos de vista que se presentan en el enunciado. Al tratarse de enfoques abstractos, existe la posibilidad de contar con varios enunciadores. Estas perspectivas remiten a contenidos asumidos, planteados como verdaderos por una fuente que no es necesariamente un individuo. El locutor se posiciona respecto de los enunciadores, coincidiendo o no con ellos. En estas circunstancias, pueden identificarse los enunciados referidos, los cuales irrumpen la continuidad del discurso con la inserción explícita del discurso de otros, incorporando distintos tipos de cita y dando lugar al discurso directo, el discurso indirecto y el discurso indirecto libre.

Tales figuras discursivas han permitido analizar los informes de RSC de los bancos y reconocer las distintas subjetividades que se oponen o marcan ciertas identificaciones. El alcance analítico de la polifonía ha posibilitado abordar la instancia en la que cada locutor coloca en escena distintos puntos de vista hacia los que mantiene posiciones diversas.

6.5.2 Modalidades: enunciación, enunciado y mensaje

En el análisis de los informes de RSC resulta fundamental conocer la manera en la que se ubica el sujeto de la enunciación frente al mundo que construye y procura representar en su discurso. Es por eso que en la dimensión discursiva de las entidades financieras seleccionadas se analiza la modalización, entendida como aquella huella o marca dada por el sujeto a su enunciado.

En ese sentido, Benveniste (1987) señala que en la enunciación el locutor se apropia del aparato formal de la lengua y, con ello, enuncia su posición a través de indicios específicos y procedimientos accesorios. Para este autor, la modalidad discursiva se encuentra presente en todos los discursos, ya que en estos se observan dos tipos de informaciones: las integradas en el significado aparentemente objetivo y las inferidas en el significado subjetivo.

Al respecto, Maingueneau (1989) distingue tres tipos de modalidades, las cuales se encuentran plasmadas en la **Figura 12** y han sido utilizadas al momento de analizar los discursos de RSC de las entidades bancarias.

Figura 12. Esquema de modalidades según Maingueneau (1989). Fuente: Elaboración propia.

Por un lado, las modalidades de enunciación corresponden a una relación interpersonal y social, y exigen en consecuencia una relación entre los protagonistas de la comunicación. A través de esta categoría, se especifica el tipo de comunicación que existe entre locutor y alocutario, distinguiendo cuatro modalidades de enunciación:

- *Declarativas.* Dan cuenta de la relación interpersonal entre el enunciador y el enunciatario, mediante la cual el enunciado es presentado como verdadero. El locutor identifica la certeza en el enunciado y orienta al interlocutor hacia la adhesión y la construcción de lo real. Se presenta en forma neutra de indicación y se utiliza para dar o confirmar información y referir a un estado de cosas. Puede negar o afirmar.
- *Interrogativas.* La interrogación implica el deseo del enunciador de obtener una respuesta por parte del enunciatario. Se identifica porque puede presentarse con signos de interrogación o pronombres interrogativos. En el caso de las preguntas retóricas, naturalmente, el efecto de sentido es diverso porque el interrogante implica una respuesta en el propio enunciado.
- *Imperativas.* Se utilizan para dar órdenes, indicaciones o pasos a seguir. El hablante hace saber al alocutario su deseo o necesidad de que efectúe una determinada acción. El locutor busca recibir información y toma una actitud de

orden o de interpelación dirigida al interlocutor. El modalizador típico del enunciado imperativo es el modo verbal.

- *Exclamativas*. Corresponden a una pronunciación enfática, dado que es posible aplicar el énfasis en cuestiones imperativas, interrogativas o declarativas-asertivas. Se identifican con signos de exclamación y pueden presentarse con pronombres exclamativos.

En base a esta clasificación, cabe señalar que una frase solo puede recibir una modalidad de enunciación, la cual especifica el tipo de comunicación que sucede entre el hablante y el oyente.

Por otro lado, las modalidades de enunciado no se basan en la relación hablante/oyente, sino que manifiestan la actitud del hablante ante el enunciado. A partir de esta categoría, Maingueneau hace referencia al sujeto del enunciado y caracteriza el modo con que este sitúa la proposición en relación con la necesidad y posibilidad, a la verdad o a los juicios de valor. Así entendidas, se ha buscado caracterizar la manera en que los bancos sitúan sus enunciados a partir de dos tipos de modalidades de enunciado:

- *Lógicas*. Caracterizan la manera en que el sujeto enunciador presenta el enunciado, ya sea con verdad/falsedad, posible/imposible, probable/improbable, certidumbre/incertidumbre o verosímil/inverosímil. Se distinguen especialmente aquellas que sitúan el enunciado del locutor en vinculación con la certeza y el refuerzo de una aserción.
- *Apreciativas*. Son aquellas mediante las cuales el hablante expresa valoraciones afectivas o apreciativas, como ser felicidad/tristeza, bueno/malo y útil/inútil. Así, se enuncian juicios de valor que lo posicionan en referencia a categorías de apreciación.

Por último, las modalidades del mensaje se centran en las construcciones que colaboran en ver la actitud del enunciador en el enunciado, el valor modalizador de ciertas transformaciones sintácticas. Permiten así considerar la ubicación del tema y la importancia del agente, al analizar distribución de la información y la jerarquización de algunos de los términos del enunciado. A partir de esto, se reconocen tres modalidades del mensaje:

- *Tematización*. Se relaciona con la posición en la estructura predicativa. El tema, según Michael Halliday (1975), corresponde al elemento destacado por su

ubicación inicial (el llamado “sujeto psicológico”) y al cual se vincula el resto del enunciado, es decir, el rema (lo que podría identificarse como el predicado gramatical). En español, el tema coincide generalmente con el sujeto gramatical y el rema con lo que se predica de él.

- *Pasivación.* Se encuentra ligada directamente al problema del tema, ya que de ella resulta la colocación del objeto directo (el destinatario de la acción) en posición inicial y consecuentemente su conversión en tema. Mediante la pasivación, el tema pasa a estar ocupado por el objeto que, de ese modo, se vuelve focal. De este modo, la construcción pasiva tiene un poderoso efecto neutralizador sobre la acción o el proceso que se trata de comunicar. Esto genera un efecto de sentido por el cual el sujeto-agente queda neutralizado, lo que le permite esquivar responsabilidades o voluntades, suavizando y contrarrestando su acción.
- *Nominalización.* Tiende a clasificar las acciones bajo ciertas inscripciones y convierte al verbo en sustantivo o adjetivo, a fin de instalar el concepto en un nivel más alto de abstracción. Al nominalizarse el verbo se pierde la información en la superficie del texto, y se ausenta el dinamismo que conlleva el verbo. De tal manera, se neutralizan o se remarcan las acciones de los sujetos a partir de la modificación sintáctica y, como sucede con el proceso de pasivación, no se advierten sujetos responsables. En la nominalización no solo se borra al agente, sino también el tiempo, el modo, la persona y el aspecto, permitiendo que el discurso se enfoque en distintos objetos o estados.

A través de las modalidades de enunciación, enunciado y mensaje, se han identificado en los informes de RSC las estrategias discursivas que emplean los bancos para dotar de credibilidad aquello que expresan y legitimar la imagen de sí que construyen hacia sus grupos de interés.

6.5.3 Subjetivemas: el valor de las palabras

Toda enunciación explícita o implícita, según Benveniste (1974), es una alocución y por lo tanto postula un alocutario. Al declararse locutor y asumir la lengua, el sujeto implanta a un otro diferente a sí mismo y a partir del cual establece un diálogo. Durante el proceso de enunciación, el locutor desarrolla un acto individual de apropiación de la lengua que introduce al que habla en su habla. De este modo, el discurso se vale de referencias internas que son propias de la subjetividad y se define por el estatuto lingüístico del sujeto.

Para este autor, en el diálogo sucede una situación de reciprocidad en la que ocurre una alternancia del uso del lenguaje y por su intermedio el “yo” se dirige a un “tú” que luego se torna en un “yo” para dirigirse al “tú” y en esto se presenta la realidad dialéctica, que engloba los dos términos y los define por relación mutua, dando lugar al fundamento lingüístico de la subjetividad. El locutor toma la lengua como instrumento y enuncia su posición mediante ciertas huellas que permiten observar cuál es la posición del enunciador frente a lo que enuncia. La lengua tiene la propiedad de nombrar y referirse a cualquier tema en cuestión, pero, a su vez, en toda situación comunicativa el significado se apoya en las elecciones que hace el propio enunciador.

Desde ese plano, para Kerbrat-Orecchioni (1986), los subjetivemas aparecen entre las marcas que denotan la presencia del enunciador en sus enunciados. Se trata de unidades léxicas presentes en un discurso que expresan explícita o implícitamente una evaluación o la actitud subjetiva del enunciador; lo que incluye sustantivos, adjetivos y verbos. Entre las diversas opciones que ofrece el léxico, el locutor es quien selecciona si construye su imagen a partir de un discurso en el que pone de manifiesto su subjetividad o un discurso que se presenta como objetivo, al intentar borrar las huellas subjetivas. En la clasificación que propone, esta autora señala que los subjetivemas pueden ser nominales y verbales.

Figura 13. Clasificación de subjetivemas según Kerbrat-Orecchioni (1986). Fuente: Elaboración propia.

Tal como se expone en la **Figura 13**, se habla de subjetivemas nominales cuando las evaluaciones aparecen vehiculizadas en sustantivos y adjetivos, los cuales se dividen en:

- *Afectivos*. Expresan la actitud emocional del enunciador. Se presentan a través de sufijos en los sustantivos y en los adjetivos y mediante la selección de cierto léxico. Este valor vinculado a la afectividad puede ser propio del adjetivo o derivar del contexto o cotexto.
- *Evaluativos*. Dan cuenta del juicio de valor del enunciador. Estos subjetivemas pueden ser axiológicos o no axiológicos. En el primer caso, se aplica al objeto un juicio valorativo, ya sea por la adjetivación empleada o por el sustantivo que se elige para nombrarlo; y tal apreciación puede ser elogiosa o peyorativa. En el segundo caso, el objeto designado es evaluado según características cuantitativas o cualitativas, sin juicio de valor o afectividad; y tal evaluación depende de la idea que el locutor tiene sobre la norma evaluativa.

Cabe destacar que la propia autora advierte que el rasgo axiológico puede mezclarse con el rasgo afectivo, ya que si bien no son coincidentes presentan afinidades provenientes de lo emocional y lo valorativo. Asimismo, existe la posibilidad de que adjetivos evaluativos no axiológicos tengan un uso axiológico en el enunciado.

Por otra parte, los subjetivemas verbales se presentan como subjetivos e implican una triple diferenciación que se basa en según quién hace el juicio evaluativo, qué es lo que se evalúa y cuál es la naturaleza del juicio evaluativo. A partir de estos tres criterios, Kerbrat-Orecchioni distingue:

- *Verbos subjetivos ocasionales*. No implican un juicio evaluativo más que cuando están conjugados en primera persona. Dentro de esta clasificación se encuentran los verbos de tipo bueno/malo (verbos de sentimiento y verbos que denotan un comportamiento verbal) y los verbos de tipo verdadero/falso/incierto (verbos de percepción y verbos de opinión).
- *Verbos intrínsecamente subjetivos*. Son aquellos que dentro de sus componentes semánticos incluyen el juicio del sujeto emisor respecto a un proceso en el que interviene un determinado agente. Integran este grupo los verbos de tipo bueno/malo (verbo que evalúa el proceso denotado) y verbos de tipo verdadero/falso/incierto (verbos de decir, verbos de juzgar y verbos de opinión).

Resulta pertinente aclarar que en la clasificación de subjetivemas antes detallada, Kerbrat-Orecchioni incluye además los adverbios modalizadores de la enunciación y del enunciado y los adverbios modalizadores que implican un juicio de verdad y sobre la

realidad. Sin embargo, al momento abordar los informes de RSC se ha optado por analizar el rasgo modalizador de los discursos a partir las categorías que propone Maingueneau (1989), por considerar que su clasificación es más completa y precisa.

6.5.4 Ethos: entre lo dicho y lo mostrado

Entendido el discurso como toda enunciación que supone un locutor y un alocutario, donde el primero tiene la intención de influir en el otro de alguna manera (Benveniste, 1966), lo esencial desde el punto de vista del ethos es que el lenguaje es un marcador identitario, que es también una marca de distinción.

Cualesquiera que sean sus determinaciones y sus márgenes de libertad, el ethos se desprende, en primer lugar, de los rasgos de presencia que el locutor, deliberadamente o no, deja en su discurso. Es en la materialidad del lenguaje donde se establece la articulación entre la inscripción de la subjetividad y la construcción de la imagen de sí (Amossy, 2018). Tal como explica Cristian Secul Giusti (2015), “el lenguaje impone, desde su amplitud subjetiva, una forma especial al contenido del universo referencial que se intenta representar, articular y organizar” (p.97). Ahora bien, ¿qué ocurre con los informes de RSC de las entidades bancarias?

Abordar este tipo de discursos, donde en ciertas ocasiones pareciera que la presencia del enunciador se desvanece e intenta aproximarse a la “objetividad”, “neutralidad” o “imparcialidad”, no impide caracterizar la fuente enunciativa en términos del ethos de un garante (Maingueneau, 2010). Más allá del ser empírico que materialmente produjo el texto, el garante es una entidad colectiva y es representante de determinada entidad abstracta, en la que asume sus acciones tan pronto como toma la palabra.

Oswald Ducrot (1984) reformula el concepto de ethos y lo integra a su teoría polifónica de la enunciación con el objetivo de ilustrar la distinción entre locutores L y λ , entendiendo que en todo enunciado se cristaliza una pluralidad de voces de los enunciadore. Con esto, se propone distinguir lo mostrado de lo dicho, y separa cuidadosamente *ser en el mundo* (locutor λ , elemento de la experiencia) y *sujeto hablante* (locutor L) al que se le asigna el ethos. Mientras el locutor L construye una imagen de sí implícita en el discurso, el locutor λ lo hace de manera explícita. En consecuencia, es el locutor L el personaje ficticio responsable de la enunciación que se encarga de introducir voces y poner en escena a distintos enunciadore, figuras discursivas con estatutos y funciones diferentes.

Por su parte, Maingueneau (1996) retoma la distinción propuesta por Ducrot e introduce la diferencia entre el *ethos dicho* y el *ethos mostrado*, donde el primero guarda relación con la imagen que el orador expresa directamente en su alocución al hacer un retrato de sí mismo o de otro como objeto referido, y el segundo el que da a entender a través de la manera como se expresa y de los saberes y valores que esgrime en su discurso. Aquellos atributos con lo que el sujeto pretende ser percibido, los deja oír y ver; ya que no los enuncia explícitamente, sino que más bien los muestra a través de su manera de expresarse.

Maingueneau (2010) considera además que el *ethos* se encuentra atado al ejercicio de la palabra y vinculado fundamentalmente al acto de enunciación, pero manifiesta que no se debe ignorar que el público también construye representaciones del *ethos* del enunciador antes de que este tome la palabra. A partir de este planteo, realiza una distinción de principio entre *ethos discursivo* y *ethos prediscursivo*. El *ethos discursivo* corresponde a la denominación aristotélica, mientras que el *ethos prediscursivo* alude a la imagen del orador configurada por sus interlocutores a partir de sus actuaciones pasadas, su filiación institucional y su reputación. Establece así que “el *ethos efectivo*, aquel que construye tal o cual destinatario, resulta de la interacción de estas diversas instancias” (p.212).

En esa misma línea, Amossy (2018) expresa que la imagen previa que el alocutario se hace del locutor en función de su reputación o de sus dichos anteriores puede tener una influencia decisiva en la eficacia del *ethos*. En efecto, hay que tener en cuenta el hecho de que la imagen discursiva nueva necesariamente se relaciona con las representaciones preexistentes que circulan en el espacio social, las cuales constituyen lo que esta autora denomina *ethos previo*⁴⁴. Desde esta perspectiva, el *ethos* discursivo es siempre una reacción al *ethos* previo, por lo que si la imagen de la organización es negativa o no logra cumplir con las expectativas, se trabaja para modificarla y encausarla hacia el posicionamiento deseado.

Asimismo, la configuración del *ethos* puede resultar de una caracterización homogénea o compuesta: en el primer caso predomina un único *ethos*; mientras que en el segundo caso, el *ethos* se apoya en varias dimensiones (Constantin de Chanay, 2005). El riesgo de todo orador que recurre a una caracterización compuesta (o *ethos* híbrido) es el de presentar

⁴⁴ Ruth Amossy (2018) utiliza el término *ethos previo* en reemplazo de *ethos discursivo*, ya que considera que el segundo corre el riesgo de inducir a error: se podría deducir de él que la imagen elaborada en los discursos escritos y orales anteriores a la presentación de sí es extralingüística.

imágenes incompatibles o bien no convergentes (Vitale y Maizels, 2011), que compiten entre sí y dificultan la generación de una imagen integrada.

Lo antes expuesto, se encuentra representado de forma esquemática en la **Figura 14**, donde el proceso de configuración del ethos no es más que la imagen sobre el enunciador que se va construyendo en el destinatario a partir de las distintas instancias discursivas que interaccionan entre sí.

Figura 14. Ethos según Maingueneau (1996) y Constantin de Chanay (2005). Fuente: Elaboración propia.

En efecto, el enunciador elabora y proyecta su imagen de sí mismo no solo por lo que dice, sino por cómo lo dice. Así pues, si se hace referencia a la representación de los bancos según sus discursos en los informes de RSC, es probable que la imagen que se tenga en mente no sea lo que es en verdad el sector bancario, sino la construcción simbólica del rostro humano que hace la banca en materia de protección de derechos humanos, garantía de estándares laborales, cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción.

6.6 La aplicación metodológica

En virtud del amplio contenido que se expone en los informes de RSC, cabe recordar que la presente investigación solo se centra en la dimensión lingüística y excluye los aspectos no verbales que hay en los documentos, por lo que se descartan aquellos detalles que remiten a lo estrictamente visual, como ser fotografías y gráficos. Lo esencial aquí ha sido el análisis del discurso de los bancos y la identificación de las representaciones que hacen de sí mismos en torno a la responsabilidad social.

Sabiendo que las organizaciones proyectan en su discurso una imagen de sí, se posicionan en el espacio social y actúan con distintos actores, los bancos no son interpretados solo como meras empresas pertenecientes al sector financiero. Pues son entidades únicas que poseen una historia propia con una misión, una visión y unos valores que constituyen parte de su identidad corporativa. Se trata de compañías cuyo mapa de públicos incluye un amplio abanico de grupos de interés, con los cuales puede o no compartir ciertas motivaciones y modos de proceder. Esto significa que el discurso con el que se autorepresentan es elaborado de manera estratégica para poder posicionarse de la mejor manera en el imaginario de cada uno de ellos.

En su afán de lograr una mejor reputación en sus principales públicos, los informes de RSC son discursos a partir de los cuales los bancos transmiten más de un ethos. Tal construcción deviene en una operación riesgosa, ya que se proponen conciliar imágenes heterogéneas que conviven entre sí con la finalidad de conformar a sus múltiples grupos de interés. En esa búsqueda, los bancos configuran simultáneamente varias figuras de sí mismos. Si bien una puede resultar ser más dominante que otra o no estar claramente delimitada, esas representaciones no se encuentran orientadas hacia una única dirección; sino que por el contrario, incluso se hallan en direcciones opuestas. Sus enunciados son blanco de análisis para determinar cuál es la imagen de sí que proyectan las entidades financieras. En ese sentido, lo que es potencialmente relevante para una corporación, puede no serlo para otra, por lo que el locutor selecciona y prioriza los rasgos y atributos con los que desea ser asociado en el imaginario social.

Esto mismo es lo que se advierte en los informes de RSC de BBVA, Santander y Galicia a través de la aplicación de los procedimientos metodológicos especificados anteriormente. Cabe señalar que en una primera instancia se han extraído todos los enunciados a analizar y, a partir de determinadas características compartidas, se ha procedido a agruparlos.

Como se demuestra en las siguientes páginas, mediante el análisis del discurso se logra identificar que los bancos proyectan dieciséis ethos que desempeñan un papel estratégico en la comunicación de su gestión de RSC. Tanto individual como conjuntamente, las imágenes de sí que transmiten las entidades financieras cumplen un rol fundamental para constituir finalmente el rostro humano de las corporaciones.

En los próximos capítulos se especifican cada uno de los *ethos* discursivos detectados y, según sus rasgos, se los divide y agrupa en cuatro dimensiones que son propias de la mejora continua: dimensión del conocimiento, dimensión de la acción, dimensión del control y dimensión de la evaluación. Resulta fundamental aclarar que esta segmentación es realizada solo con fines analíticos, ya que los discursos abordados son siempre entendidos como un todo. Desde esta concepción es que se reconoce en los informes de RSC la conformación de un único círculo virtuoso que permite el progreso constante de las organizaciones en relación con lo promovido por el Pacto Global de Naciones Unidas.

Si bien podrían ser citados todos los enunciados que sirven para ilustrar los dieciséis *ethos* que proyectan los bancos, en esta tesis doctoral se seleccionan y transcriben solo algunos, con la finalidad de ejemplificar, argumentar y dar cuenta de las diversas autorepresentaciones que coexisten en un mismo discurso. En base a esto es que no se tienen en cuenta las reiteraciones ni los enunciados idénticos o similares que pueden encontrarse año tras año en los informes de RSC. No obstante, la repetición de conceptos es considerada solo cuando el contexto enunciativo así lo amerita.

Los fragmentos transcritos para el análisis corresponden a los discursos del corpus y respetan fielmente su origen. Al final de cada extracto se consigna el nombre del banco, el año de publicación del informe de RSC y la página en donde se encuentra el enunciado al que se hace referencia.

Dimensión del conocimiento

El conocimiento atraviesa a todas las organizaciones y, en lo que respecta a la RSC, se podría decir que este adquiere un dinamismo especial que es causado por el propio proceso de mejora continua. Al ser la base en la que se sustentan luego las decisiones y acciones que ejecutan tanto empresas como instituciones, esta dimensión adquiere relevancia por los enfoques y efectos que provoca en el discurso.

Según James Walsh y Gerardo Ungson (1991), el conocimiento se halla presente en los miembros de la corporación, los roles y la estructura organizacional, los procedimientos y prácticas, la cultura y la estructura física del lugar de trabajo. Sin embargo, más allá de su amplia extensión y en base a los objetivos que se propone esta tesis doctoral, resulta fundamental preguntarse en este capítulo qué imagen de sí proyectan los bancos en sus informes de RSC en relación con el campo del conocimiento.

A través de los enunciados que las organizaciones plasman en los documentos corporativos analizados, se configuran en la dimensión del conocimiento cuatro *ethos* diferentes: teórico, analista, maestro y alumno.

El *ethos* teórico se manifiesta al exponer un marco de referencia que guía el modo de comprender el desarrollo de la RSC, a partir de la cual se propone un conjunto de ideas, perspectivas y explicaciones sobre el modo en que las organizaciones conceptualizan todo lo vinculado a este activo intangible. En tanto, el *ethos* analista se presenta con un examen detallado sobre distintos aspectos de su esfera de influencia, los cuales se constituyen como una fuente de conocimiento central para ampliar la mirada y extraer luego conclusiones menos acotadas y más abarcativas.

En línea con lo que plantea David Teece (1998), el conocimiento se encuentra presente en múltiples depósitos individuales y colectivos, y al adoptar diversas formas se hace posible que la organización pueda desarrollar distintas capacidades, facilitando una estructura física, social y de asignación de recursos. Este rasgo es lo que provoca que en la dimensión del saber las organizaciones transmitan además dos *ethos* no convergentes, los cuales persiguen propósitos inversos y presentan una distancia jerárquica entre sí.

Por un lado, los bancos construyen un *ethos* maestro que los hace ver como difusores de conocimientos y con presencia en ámbitos donde se enseña a distintos grupos de interés. Por otro lado, configuran un *ethos* alumno que se reconoce en proceso de aprendizaje y recurre a la capacitación como medio para incorporar conocimientos.

En los próximos apartados de este capítulo se analizan los enunciados que ilustran los cuatro *ethos* presentes dentro de la dimensión del conocimiento, teniendo en cuenta la imagen de sí que proyectan BBVA, Santander y Galicia en los informes de RSC y en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas. Asimismo, se reconocen las estrategias discursivas y los rasgos distintivos que son propios de la identidad corporativa de cada uno de los bancos, los cuales se encargan de transmitir el primer segmento del ser socialmente responsable.

7.1 *Ethos* teórico

Más allá que las definiciones teóricas son principalmente frecuentes en contextos científicos, los documentos corporativos representan para la organización una opción para dar a conocer la perspectiva con la que desarrolla su gestión y demostrar que cuenta con un saber que guía y le da sustento primero a sus decisiones y luego a sus acciones. Si bien en los informes de RSC no se expone con precisión exhaustiva ni se profundiza en corrientes teóricas, los bancos demuestran en sus enunciados prestar importancia a la dimensión del conocimiento y estar atravesados por un saber que supone entendimiento y aceptación.

En los discursos corporativos cobran especial interés el vocabulario y las definiciones sobre conceptos que son fundamentales en la temática que se aborda. En el caso de los informes de RSC de BBVA, Santander y Galicia, la construcción teórica que se esgrime alrededor de términos vinculados a los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la transparencia es en función de comunicar nociones básicas y, al mismo tiempo, dar cuenta de la óptica desde donde se observa el entorno y se elaboran finalmente los documentos anuales.

El *ethos* teórico se asemeja a la figura de experto y se basa esencialmente en los recursos característicos del discurso que contiene expresiones técnicas y definiciones conceptuales. Tales rasgos denotan que el locutor conoce sobre el tema al que hace alusión, tiene una postura tomada al respecto, adhiere a ciertos enfoques conceptuales y, a partir de allí, elabora su propio marco referencial que le sirve para autorepresentarse dentro de la dimensión del saber y en concordancia con el Pacto Global de Naciones Unidas. En base a esta configuración, el conocimiento adquiere un rol preponderante que le confiere al discurso, y en consecuencia al locutor, mayor solidez y sustento frente a los grupos de interés.

7.1.1 El campo semántico de la RSC

La precisión en el lenguaje para evitar ambigüedades y cumplir con los objetivos deseados de las piezas comunicacionales es un requisito indispensable en la práctica de cualquier discurso corporativo. Por tratarse del sector donde desarrollan su modelo de negocio, los bancos ostentan en sus informes de RSC un saber que es propio del ámbito de la economía y la finanza. Sin embargo, desde lo mostrado, estas organizaciones además construyen una imagen ligada al conocimiento sobre la responsabilidad social corporativa mediante el empleo de terminología que es propia del campo.

El posicionamiento teórico de las entidades financieras se evidencia en una primera instancia a través de los títulos que deciden utilizar en las portadas de sus informes de RSC. Así es que BBVA elige llamarlo *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa*, Santander prefiere nombrarlo *Memoria de Sostenibilidad* y Galicia opta por denominarlo *Informe de Sustentabilidad*. La designación exhibe no solo la imagen de organizaciones que conocen nociones disciplinares, sino que además manifiestan preferencias que responden a perspectivas teóricas específicas.

Las diferencias conceptuales sobre el nombramiento de estas piezas comunicacionales ejemplifican notoriamente las disputas terminológicas que existen en torno a la RSC, las cuales se encuentran desarrolladas en el marco teórico de esta tesis doctoral⁴⁵. No obstante, más allá de la elección de cada vocablo con el que se refieren al informe, vale destacar que en todos los casos se trata de un mismo documento corporativo, cuyo contenido se elabora en base a iguales propósitos e idénticos lineamientos de referencia.

El uso de unidades léxicas características de las teorías de RSC constituye por sí mismo un aspecto distintivo en los discursos analizados. La selección y el empleo de tecnicismos en español o inglés se encuentran plasmados en las unidades de análisis (como ser: “*stakeholders*”, “*esfera de influencia*”, “*mejora continua*”, “*comunicación de progreso*”, “*gestión sustentable*”, “*materialidad*” o “*sostenibilidad*”) y configuran una cadena de significación presente en los informes de RSC de las organizaciones. Tal construcción remite a un ethos de competencia teórica donde los bancos demuestran su entendimiento mediante el uso coherente del lenguaje especializado y proyectan tener un amplio conocimiento sobre la materia.

⁴⁵ Ver apartado 2.1.1 *Disputas terminológicas*.

Un ejemplo claro del reflejo teórico de Santander es el apartado titulado “*Grupos de interés*”, donde la organización expresa que “*la identificación de los stakeholders se basa en criterios de cercanía, nivel de impacto e influencia, tanto desde el Banco hacia ellos como desde ellos hacia el Banco*” (Santander, 2016, p.8). El banco exhibe en su discurso el uso de tecnicismos e, incluso, una interferencia léxica en inglés que es propia del vocabulario profesional globalizado. Con un lenguaje integrado, la entidad financiera demuestra a sus públicos que articula coherentemente conceptos vertebrales de la RSC y que, además, conoce y utiliza los equivalentes en español a aquellos anglicismos recurrentes en los ámbitos corporativos (*grupos de interés* y *stakeholders*).

De igual modo ocurre con BBVA, al realizar lo que denomina como “*descripción del proceso de materialidad*”, en la cual se expresa:

“La metodología que hemos elaborado para definir y priorizar los asuntos materiales sigue las recomendaciones de GRI G4. El resultado final del proceso es una matriz de materialidad donde cada uno de los temas relevantes identificados se clasifica sobre la base de dos variables: importancia para los stakeholders e importancia para el negocio de BBVA” (BBVA, 2016, p.21).

El fragmento da cuenta de un discurso explicativo sobre el modo en que procede en parte de su gestión de RSC. Los tecnicismos utilizados (*materialidad, matriz de materialidad, GRI G4* y *stakeholders*) enmarcan un campo semántico que remite a la RSC y, al mismo tiempo, ilustran desde lo mostrado el ethos teórico que proyecta BBVA hacia el alocutario. El banco pareciera presumir que sus grupos de interés conocen los términos empleados y los incorpora en sus enunciados sin exponer definiciones ni atribuir sentidos que permitiesen dilucidar su significado.

A diferencia de lo antes señalado, el ethos teórico en el ámbito de la RSC se manifiesta también en tramos discursivos donde las entidades financieras se representan como productoras de definiciones de ciertos términos. Se trata de enunciados que además de mostrar el nivel de conocimiento por parte del locutor, buscan instalar propuestas teóricas, asignar un sentido e influir a partir de la óptica desde donde construyen sus documentos corporativos.

7.1.2 La formulación de definiciones

En los informes de RSC se destaca la presencia de enunciados propios del discurso teórico cognitivo, los cuales se encargan de propiciar el crecimiento de los bancos dentro de la

dimensión del saber. Mediante el establecimiento de definiciones, las entidades financieras demuestran tener la capacidad de elaborar un conocimiento que es propio, pero compartido con sus grupos de interés. Las tres corporaciones utilizan palabras clave y apelan a conceptualizaciones simples y generales, sin profundizar ni complejizar en el término que deciden abordar. De este modo, la definición aparece como un intento de expresar el significado de un vocablo técnico mediante conceptos que resultan cercanos al público objetivo.

Para comunicar cuál es su política de responsabilidad social corporativa, los bancos construyen sus definiciones en relación con el nombre con el que designan a sus documentos corporativos, lo cual determina su posicionamiento teórico sobre este ámbito.

En el caso de BBVA, cuyo documento se denomina *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa*, el banco opta por definir lo que es la RSC según su perspectiva: “Entendemos a la RSC como a la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad. Para cumplir con dicha responsabilidad, integramos las preocupaciones sociales, medioambientales, éticas, sobre derechos humanos y de los consumidores en su negocio diario, y en las relaciones con sus grupos de interés o stakeholders” (BBVA, 2016, p.92).

A partir de esta definición propuesta por BBVA, la RSC es ligada solo a *las empresas* y se omite la posibilidad de gestionar este activo intangible que también tiene el resto de las organizaciones (instituciones, ONG, asociaciones, entre otras). Posicionar a la empresa como único actor de la RSC que se preocupa y ocupa por el *impacto* de sus acciones en la sociedad es, por un lado, otorgarle una distinción positiva y exclusiva al sector en el cual se inscribe el locutor; pero, por otro lado, también es desconocer la trayectoria que tiene en este ámbito el conjunto de las entidades corporativas, muchas de las cuales son reconocidas por el propio banco como grupos de interés.

Con el uso de la primera persona del plural (*entendemos*) se infiere también que BBVA Francés postula una definición que es propia y que, al mismo tiempo, no es única ni absoluta. Al tratarse de un verbo subjetivo ocasional, queda claro que la conceptualización elaborada es una percepción en virtud de la visión e interpretación que el locutor hace sobre la materia y que, por lo tanto, se encuentra sujeta a la evaluación del alocutario, quien por supuesto puede o no coincidir.

BBVA conduce al terreno empírico aquello que en principio presenta como abstracto y utiliza ese enunciado para especificar, según su perspectiva, cómo se compone su gestión de RSC (*integramos las preocupaciones sociales, medioambientales, éticas, sobre derechos humanos y de los consumidores en su negocio diario*). Parte de lo que aquí se detalla tiene concordancia con los cuatro ejes que propone el Pacto Global de Naciones Unidas, aunque desde el plano teórico su enunciación resulta ambigua y poco precisa, ya que tales preocupaciones se corresponden con un amplio abanico de posibilidades.

La definición de RSC que propone esta entidad financiera postula además cierta proximidad entre la organización y su público objetivo (*las relaciones con sus grupos de interés o stakeholders*). Asimismo, el uso de equivalentes en español a vocablos técnicos en lengua inglesa, no solo demuestra su conocimiento sobre la terminología especializada, sino que además expone su intención de producir un saber accesible para su alocutario.

En esa misma línea, Galicia también configura un ethos teórico a través de enunciados que pretenden definir la RSC desde su propia perspectiva, sin el propósito de imponer definiciones a sus grupos de interés. Tal como se advierte en los dos fragmentos citados a continuación, año tras año el banco exterioriza su manera de entender la responsabilidad social corporativa, enlazada principalmente a la noción de sustentabilidad:

“Entendemos la Responsabilidad Social Corporativa como una respuesta al reto de la sustentabilidad. Es un modelo de gestión integral y transversal a toda la entidad, el cual implica una forma de hacer negocios que considera el comportamiento ético como eje de toda nuestra práctica empresarial” (Galicia, 2014, p.16).

El alcance de la definición de RSC se encuentra signado por la apropiación que realiza Galicia desde su modo de comprender y percibir (*entendemos*), donde el concepto es utilizado como sustento de su proceder (*es un modelo de gestión integral y transversal a toda la entidad*). De esta manera, la figura que proyecta es el resultado no solo de un enunciado teorizante, sino también de una muestra sobre cómo la RSC es llevada a la práctica por la entidad financiera, lo que le sirve para edificar una imagen de sí misma.

Posteriormente, Galicia lleva a cabo un desplazamiento de conceptos teóricos en el que reemplaza *Responsabilidad Social Corporativa* por *sustentabilidad*: *“Para Galicia, la Sustentabilidad es un modelo de gestión; y el desafío cotidiano es que atraviese*

transversalmente toda la gestión del Banco para ser siempre fiel a sus valores y a su trayectoria” (Galicia, 2016, p.17).

En este segundo fragmento, el verbo subjetivo ocasional *entendemos* es reemplazado por una formulación que aleja al locutor de su propio enunciado (*para Galicia*). Si bien se sustituye la primera persona del plural por la tercera persona del singular, la entidad continúa reforzando que las definiciones que plantea no pretenden ser consideradas como objetivas, sino que se elaboran en función de su criterio y percepción.

En base a ambas conceptualizaciones que realiza Galicia, se observa que RSC y sustentabilidad son presentadas prácticamente como sinónimos o términos complementarios, lo que en cierta forma respalda su elección de denominar *Informe de Sustentabilidad* a sus documentos corporativos. Concebidos como *modelo de gestión*, tanto uno como otro concepto enfatizan en su accionar empresarial basado en el *comportamiento ético* y la fidelidad *a sus valores y a su trayectoria*, atributos con los que la entidad financiera pretende ser asociada en el imaginario de sus grupos de interés. Además, al plantearse como *reto y desafío*, la sustentabilidad es representada como un objetivo a alcanzar por parte de la organización, la cual exterioriza tácitamente la imagen de esfuerzo y trabajo constante.

Por su parte, los enunciados de Santander también proyectan una imagen de entidad financiera que tiene conocimientos teóricos sobre la RSC, los cuales se consolidan en las presentaciones corporativas que realizan cada año. Al igual que BBVA y Galicia, este banco inscribe en sus informes ciertas marcas que denotan que las definiciones conceptuales son de su autoría:

“Para Banco Santander, ser sostenible implica desempeñar su actividad contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que está presente, teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con sus principales grupos de interés” (Santander, 2014, p.74; 2017, p.122).

Como puede observarse, el banco expone de manera explícita que existe subjetividad en el concepto que define (*para Banco Santander*). A diferencia de los anteriores enunciados analizados, este banco no solo da cuenta de que existen otras definiciones sobre RSC, sino que además transmite la noción de mejora continua a través del verbo en gerundio (*contribuyendo al progreso*) e incluye estratégicamente en su marco referencial a *las*

comunidades y sus principales grupos de interés, todos ellos públicos objetivo en quienes pretende proyectar una imagen positiva.

Santander reafirma en el enunciado su elección de denominar *Memoria de Sostenibilidad* a los informes de RSC. La sostenibilidad (*ser sostenible*) es tematizada en función de un modo de actuar y proceder que pone en valor aspectos centrales de los ODM. Así, con *progreso económico y social de las comunidades* se abarca a los objetivos basados en erradicar la pobreza, lograr la enseñanza, mejorar la salud y promover la igualdad de género. En tanto, al expresar que tiene en cuenta el *impacto en el medio ambiente*, se incorpora explícitamente el objetivo basado en garantizar la sostenibilidad del ecosistema. Finalmente, su intención por fomentar *relaciones estables con sus principales grupos de interés* se vincula directamente con el último de los ODM, el cual se centra en fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

En esa búsqueda por consolidar un ethos teórico, Santander pretende además diferenciarse de otros enunciadores. Así es que en las definiciones que plantea pueden encontrarse puntos de vista abstractos que remiten a contenidos instalados y presentados como verdaderos por una fuente desconocida. Ejemplo de esto es el enunciado que se cita a continuación:

“Hoy la sostenibilidad es un componente más de todos nuestros procesos. No se trata de un área que promueve iniciativas de RSE solamente, sino de una gestión sostenible transversal a todo el accionar del Banco” (Santander, 2015, p.27).

Desde la polifonía, se entiende que son múltiples los motivos por los que enunciados negativos se plasman como si se tratara de refutaciones de los enunciados afirmativos, cuya atribución puede corresponder a un enunciador ficticio (Ducrot, 1984). En este caso puntual, el enunciado que expresa que la sostenibilidad *no se trata de un área que promueve iniciativas de RSE solamente*, se constituye como si existiera un diálogo en el que hay un segundo enunciador (irreal o, bien, que puede ser asimilado a otro banco u otra corporación) que afirma que *la sostenibilidad es un área que promueve solo iniciativas de RSE*. A partir de esta estrategia discursiva, Santander construye un ethos teórico que es capaz de producir sus propias definiciones, pero que además tiene la autoridad suficiente para refutar y corregir otras perspectivas que aparentemente conviven en la dimensión del conocimiento.

En congruencia con el título *Memoria de Sostenibilidad* que le atribuye a sus informes de RSC, Santander expresa a través de estos enunciados la relevancia que tiene la sostenibilidad en lo que respecta a toda su gestión y proyecto empresarial.

En función de los enunciados que configuran el ethos teórico de cada banco, se considera que la terminología especializada junto a la producción y exhibición de conceptualizaciones ocupa un rol preponderante en los informes de RSC. A través de lo mostrado en el discurso, las corporaciones seleccionadas proyectan una imagen de expertas, entendidas en la materia y, fundamentalmente, autoras de definiciones creadas a partir de su visión, experiencia y trayectoria.

7.2 Ethos analista

Los bancos se muestran en sus discursos como organizaciones que tienen una trayectoria reconocida y mantenida a lo largo del tiempo en lo que refiere a la RSC. Adherentes al Pacto Global de Naciones Unidas desde un primer momento, BBVA, Santander y Galicia reflejan una imagen de vasta experiencia que las dota de cierta autoridad para conceptualizar y analizar lo que ocurre en el entorno local e, incluso, en el entorno global.

Dentro de la dimensión basada en el saber, el ethos analista le es inherente a las entidades financieras a partir de enunciados que abordan los problemas, sus causas, sus posibles soluciones y sus relaciones con el contexto. Esta imagen de sí adquiere en el ámbito de la RSC un valor de legitimación extra, dado que se orienta a los grupos de interés a percibir a los bancos como organizaciones que además de tener un sólido nivel de conocimiento teórico, poseen una visión analítica de las circunstancias en las que desarrollan sus acciones de responsabilidad social.

En esa dirección, los bancos se atribuyen la función central de hacer inteligible lo ocurrido durante el periodo de balance al que corresponde su informe de RSC. El hecho de que a través de enunciados expongan su manera de interpretar la realidad, realicen descripciones de distintas situaciones e, incluso, emitan opinión sobre el contexto donde implementan su modelo de negocio, les permite ubicarse en el imaginario de sus públicos como actores dueños de una amplia capacidad de análisis sobre lo que sucedió y se encuentra próximo a ocurrir.

Basado en el reconocimiento y la separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer las especificidades, el análisis se desarrolla a partir de enunciados que dan cuenta de aspectos políticos, económicos, sociales, ambientales y culturales, cuyo campo se

extiende desde la propia organización hasta el ámbito local, nacional e internacional. Construir la imagen de analista le confiere a los bancos la posibilidad de recrear escenarios pasados, actuales y próximos. Esta descripción de entornos le sirve no solo para luego justificar y respaldar su plan de RSC, sino también para destacar y revalorizar el impacto que tiene la ejecución de sus acciones en realidades que por lo general son presentadas como complejas y adversas.

La información que aparece en los enunciados, menor o mayormente destacada por su respectiva jerarquización, depende siempre del nivel de relevancia que el locutor le desea otorgar al estado de situación contextual. En esa dirección, cuando se desea dotar de relevancia un determinado suceso, lo que se describe tiende a ser presentado con más especificidad; mientras que aquello que tiene menor importancia, aparece con menos detalles. A través de la recurrencia a determinadas fuentes y la cita de datos precisos (cifras, porcentajes, mediciones y balances), los bancos construyen su credibilidad e intentan instalar como única verdad su percepción sobre la realidad.

La selección del contenido contextual que se plasma en los informes de RSC forma parte del ethos analista y le sirve a cada organización para orientar hábilmente la descripción de situaciones, enmarcar lo que sucede desde su óptica y recrear un espacio en el que sus acciones de responsabilidad social sean verdaderamente reconocidas por dar respuesta a las diferentes problemáticas que contextualiza.

La imagen de sí de los bancos es aquí perceptible desde lo mostrado, a partir de trazos de subjetividad, modalidades de enunciación y recurrencia de distintas voces, pero también por las temáticas y los pronunciamientos presentes en los enunciados. Este ethos se construye como resultado de la observación y representación que realizan las entidades financieras sobre situaciones que atraviesan sus grupos de interés. Las acciones de RSC que deciden desarrollar las organizaciones son el reflejo de la visión que estas tienen sobre la situación del entorno, a través de la cual se logra conocer las problemáticas que necesitan ser abordadas para garantizar el respeto por los derechos humanos, el cumplimiento de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción.

7.2.1 La descripción del contexto

Todo informe de RSC tiene la intención de reflejar el modo en que una organización contribuye, o intenta contribuir en el futuro, a la mejora de distintos aspectos que

promueve el Pacto Global. Sin embargo, los documentos corporativos no son una mera descripción del desempeño individual de cada banco. En sus discursos, las entidades financieras intentan vincular su visión y accionar con aspectos de mayor alcance, integración y complejidad.

La creación de representaciones vinculadas a hechos y actores sucede a partir de la elección de variantes léxicas, el recorte que se hace sobre aquello que se describe y, en muchas oportunidades, en base a un conocimiento que se presume conocido por el público objetivo. La información que se utiliza como sustento define la perspectiva desde donde se produce el discurso de BBVA, Santander y Galicia, y posibilita además realizar inferencias sobre las imágenes que proyectan de sí mismos.

En cuanto al contexto tanto internacional como nacional, los bancos recrean realidades a partir de la polifonía, las modalidades de enunciación declarativas y los subjetivismos evaluativos axiológicos y no axiológicos. Si bien este tipo de posicionamiento enunciativo tiene mayor proximidad con el ámbito periodístico, los informes de RSC utilizan tales recursos discursivos y exhiben lo que podría considerarse como la línea editorial de las corporaciones:

“En 2015 el contexto internacional se caracterizó por una caída significativa de los precios de los activos financieros, los commodities y las monedas, que afectó negativamente a las economías emergentes (...). A pesar de este contexto, el mercado argentino logró diferenciarse debido a las expectativas positivas que caracterizaron un año marcado por la política y las elecciones presidenciales” (Galicia, 2016, p.4).

Desde el punto de vista de la polifonía, el sujeto empírico del anterior enunciado es la máxima autoridad del Grupo Financiero Galicia, Eduardo Escasany, quien desde su visión y mediante el uso de modalidades declarativas narra en tercera persona una serie de sucesos que son presentados como verdaderos. La nominalización empleada en *una caída significativa de los precios de los activos financieros, los commodities y las monedas, que afectó negativamente a las economías emergentes* confiere una noción de resumen y eleva el nivel de abstracción al suprimir el agente de la acción. Tal decisión ideológica adquiere relevancia, ya que se oculta al presunto responsable de causar efectos desfavorables a terceros, los cuales se traducen en problemáticas que afectan a lo promovido por el Pacto Global.

Frente a esta situación mundial, el autor efectivo del enunciado considera que *el mercado argentino logró diferenciarse debido a las expectativas positivas que caracterizaron un año marcado por la política y las elecciones presidenciales*. Esta modalidad declarativa-assertiva pretende orientar al alocutario hacia la adhesión y la construcción de la verdad. La toma de posición sucede a partir del subjetivema evaluativo axiológico *positivas*, el cual alude en un año electoral a la noción de atributos favorables vinculados a la no continuidad del proyecto político liderado por la entonces presidenta Cristina Fernández.

En ese sentido, el productor del enunciado señala que “*desde su asunción, la nueva administración definió tres grandes y desafiantes objetivos: pobreza cero, terminar con el narcotráfico y unir a la Argentina. Se puede apreciar, en estos tres primeros meses de gestión, a un gobierno que busca construir consensos y que quiere reinsertar a la Argentina en el mundo*” (Galicia, 2016, p.4).

En este enunciado, la autoridad máxima de Galicia evita expresar explícitamente una mirada partidaria, por lo que se recurre a la modalidad pasiva del mensaje al referirse a *la nueva administración*, suprimiendo la mención del entonces presidente Mauricio Macri o de la fuerza política Cambiemos. Los adjetivos evaluativos axiológicos *grandes* y *desafiantes* con los que se califica a los objetivos, representan valoraciones positivas y posicionan a la entidad financiera en proximidad adherente con lo que se plantea. En esa línea, el análisis que realiza sobre un tiempo acotado (*tres primeros meses de gestión*) se basa en solo uno de los propósitos (*unir a la Argentina*) y le atribuye al gobierno de turno la intención de *construir consensos*. En tanto, al manifestar que *quiere reinsertar a la Argentina en el mundo*, desde la organización se avala la mirada que postulan otros enunciadores que ubican al país por fuera de la escena global.

Esto mismo es reforzado por Galicia en el informe de RSC presentado en el siguiente año, a través de lo expresado nuevamente por Eduardo Escasany: “*Durante 2016, el Gobierno desplegó una intensa labor dirigida a reinsertar a la Argentina en el mundo y a comenzar el camino de la normalización económica*” (Galicia, 2017, p.5).

Una vez más la modalidad declarativa presenta el enunciado como si se tratara de una descripción cierta, donde a partir de la tematización se focaliza en *el Gobierno* como agente que desarrolla una labor a la que se le atribuye el adjetivo evaluativo axiológico *intensa*. Asimismo, *reinsertar a la Argentina en el mundo* y *comenzar el camino de la normalización económica* no son solo acciones asociadas al resurgimiento (*reinsertar* y

comenzar) y que asignan una imagen favorable al entonces gobierno de Mauricio Macri, sino que además construyen un ethos analista en el que Galicia cuestiona la anterior gestión gubernamental. De acuerdo al enunciado, se deduce que para el sujeto empírico Argentina no estaba inserta en el mundo y que la economía no se encontraba dentro de parámetros normales, por lo que su desempeño se alejaba al menos en uno de los objetivos de desarrollo sostenible, el cual se basa en el crecimiento económico.

En un sentido similar se expresa Santander, cuando en pleno año electoralista realiza su informe de RSC exponiendo el pronunciamiento político de su presidente, Enrique Cristofani, quien analiza la situación del país y propone algunos lineamientos que se deberían tener en cuenta:

“El período que abarca este reporte estuvo signado por cambios y desafíos que continuaremos enfrentando. Sin embargo, estamos convencidos de que Argentina tiene todas las condiciones para iniciar un proceso de desarrollo: alta productividad agrícola, abundantes recursos energéticos y mineros, población con buen nivel de educación, bajos niveles de deuda y fuertes complementariedades con Brasil. Desde Santander Río promovemos un país moderno, integrado al mundo, con consensos básicos y claros en temas como educación, empleo, seguridad y salud. Con políticas de Estado que trasciendan a los gobiernos. En definitiva, un país que pueda aprovechar las condiciones que tiene” (Santander, 2015, p.13).

Santander, entendido como macro enunciadador desde el punto de vista polifónico, no solo se autorepresenta como un actor que identifica *cambios y desafíos* en el entorno, sino que además manifiesta continuar con el desarrollo de sus acciones de RSC. Con la modalidad lógica *estamos convencidos*, el banco refuerza la aserción *Argentina tiene todas las condiciones para iniciar un proceso de desarrollo*. Más allá que tal afirmación pretende ser argumentada con la enumeración de aspectos positivos del país, el verbo *iniciar* tiene implícito una crítica al gobierno de la entonces presidenta Cristina Fernández, el cual es asociado a una gestión alejada de la noción de país desarrollado, *moderno e integrado al mundo*.

En esa misma dirección y través del siguiente enunciado, el presidente de Santander, Enrique Cristofani, destaca implícitamente el rol del gobierno macrista y cuestiona la gestión del kirchnerismo: *“2016 ha sido un año de transición y reordenamiento macroeconómico en Argentina, y consideramos que se han empezado a sentar las bases para un crecimiento sustentable en el mediano y largo plazo”* (Santander, 2017, p.13).

El ethos analista que configura el sujeto empírico sobre el contexto nacional y en torno al ODS basado en el crecimiento económico, se exterioriza en una primera instancia a partir de la modalidad declarativa *2016 ha sido un año de transición y reordenamiento macroeconómico en Argentina*, la cual busca ser percibida como verdadera. El verbo subjetivo ocasional en primera persona del plural (*consideramos*) expone la no objetividad en el discurso, al tiempo que proyecta una imagen de sí que estudia el entorno donde desarrolla su modelo de negocio.

Al referirse a *reordenamiento macroeconómico* y considerar que *se han empezado a sentar las bases para un crecimiento sustentable en el mediano y largo plazo*, la pasivación pretende ocultar al menos dos agentes responsables del cuadro de situación que se describe: por un lado, el gobierno de Mauricio Macri como actor que reordena la economía e inicia un camino hacia el crecimiento sustentable; por otro lado, el gobierno de Cristina Fernández como actor inmediato que ni siquiera ha esbozado los lineamientos para crecer en esa dirección, incluyendo a otros posibles sujetos anteriores a su mandato.

El contexto enunciativo permite al alocutario dilucidar quiénes son los protagonistas a quienes los bancos se refieren implícitamente en sus informes de RSC, máxime si se tiene en cuenta cómo era la relación del sector financiero con ambos mandatarios. Más allá que los fragmentos citados incluyen nominalizaciones y construcciones impersonales, los análisis que las organizaciones realizan no corresponden a procesos desagentivados, sino a gobiernos que tienen referentes con nombre y apellido.

7.2.2 Los números en el enunciado

Los informes de RSC también presentan enunciados que aparentan estar desprovistos de toda huella subjetiva, ya que se basan en la precisión del lugar, el tiempo, los participantes, las acciones y los resultados. En los discursos elaborados y firmados por los presidentes de cada entidad financiera en los informes de RSC, los hechos son por momentos exhibidos como un fiel reflejo de la realidad, en los que el locutor pareciera ausentarse debido al borramiento de las marcas de subjetividad. En estos casos, se reconoce que el discurso procura provocar efectos de objetividad (Kerbrat-Orecchioni, 1986); aunque por supuesto, aun así, los bancos no dejan de proyectar la imagen de analistas.

Al tratarse de enunciados sobre determinadas situaciones, se tienen en cuenta la parcialidad y el recorte sobre la descripción que realizan desde una perspectiva cargada

de modalidades declarativas. El peso de lo existente a través del uso de datos cuantitativos tiene implicaciones argumentativas y retóricas, al mismo tiempo que opera como una referencia propia de la objetividad. Esa intención es reforzada con la disminución de la recurrencia enfática de apreciaciones (la cual caracteriza otros tramos de los informes de RSC) y la disolución generalizada de la subjetividad explícita.

“2013 se caracterizó por ser un año de crecimiento. En términos de actividad, la cartera de préstamos al sector privado totalizó \$ 32.740,9 millones, expandiéndose 27,7% en comparación con el año anterior y alcanzando una cuota de mercado de 6,5%. Esta positiva evolución se apoya fundamentalmente en el desempeño del consumo” (BBVA, 2014, p.2).

El enunciado declarativo *2013 se caracterizó por ser un año de crecimiento* es presentado por BBVA como verdadero. Con la intención de orientar a los grupos de interés hacia la adhesión, el macro enunciador desarrolla y argumenta su postulado mediante la exposición de datos precisos que responden a distintas variables socioeconómicas. Al expresar que *esta positiva evolución se apoya fundamentalmente en el desempeño del consumo*, la situación favorable que allí se describe con un subjetivema evaluativo (*positiva*) es nuevamente reforzada por una apreciación; pero no es atribuida a ningún agente particular, sino más bien que se constituye como resultado de otro componente de la economía.

Algo similar ocurre al analizar otro de los discursos de BBVA, a partir del cual inicia el siguiente enunciado respaldándose en sumas de dinero, porcentajes y comparaciones con años anteriores: *“En términos de actividad, la cartera de préstamos al sector privado totalizó \$78.889,9 millones, creciendo un 39,5% en comparación con el saldo de diciembre de 2015. En términos de pasivos, los depósitos totales del Banco alcanzaron los \$114.621,8 millones, creciendo 49,1% en los últimos doce meses. Es importante mencionar que como resultado de la puesta en vigencia del régimen de sinceramiento fiscal, los depósitos denominados en moneda extranjera registraron una importante suba en el último trimestre del año” (BBVA, 2017, p.3).*

Al convocar la atención del alocutario (*es importante mencionar*), el banco como macro enunciador transmite su ethos analista mediante la realización de contextualizaciones vinculadas a la normativa general que atraviesa su negocio (*como resultado de la puesta en vigencia del régimen de sinceramiento fiscal, los depósitos denominados en moneda*

extranjera registraron una importante suba en el último trimestre del año). BBVA demuestra tener una perspectiva amplia, a partir de la cual configura una lógica de causa y efecto que le permite no solo describir el estado actual de situación, sino también establecer conclusiones sólidas y posicionarse como analista.

Por su parte, Santander también proyecta esa imagen de sí a través de enunciados generales que incluyen causa y efecto, y que luego son argumentados con la exposición de datos precisos:

“Frente a la creciente presión por la desaceleración de los ingresos, mayor regulación y el aumento de los gastos, el sistema financiero demostró ser una de las fortalezas de la economía argentina. A diferencia de otras situaciones del pasado argentino, hoy no es amplificador de situaciones de stress en la economía, sino contenedor. La exposición al riesgo público soberano es sólo el 5 por ciento del activo y la mora es de apenas el 2 por ciento, en comparación a las cifras de 2001, que eran del 22 y 14 por ciento respectivamente” (Santander, 2015, p.13).

Al expresar que frente a situaciones adversas *el sistema financiero demostró ser una de las fortalezas de la economía argentina*, la imagen del banco Santander se construye como organización que se inscribe dentro de un paradigma genérico corporativo, que comparte una misma causa y un mismo efecto. En este caso, Enrique Cristofani recurre a la modalidad declarativa con la intención de atribuirle un rol positivo no solo de la propia compañía (como ocurre generalmente en cualquier informe de RSC), sino que se propone poner en valor la actividad desarrollada por la banca en su conjunto.

Esto se debe a que el sujeto empírico hace referencia a una de las mayores crisis reputacionales del sector financiero en el país⁴⁶ (*a diferencia de otras situaciones del pasado argentino, hoy no es amplificador de situaciones de stress en la economía, sino contenedor*). Aquí se expone claramente un intento de limpiar la imagen de todo un grupo de corporaciones; al tiempo que, desde el punto de vista polifónico, se percibe la existencia de un enunciador que pareciera admitir que en años anteriores los bancos no supieron o pudieron dar una adecuada contención. Al tratarse de un recuerdo que asocia al banco desde lo negativo en torno a la crisis de 2001 (*en comparación a las cifras de 2001*), en el enunciado se invisibiliza estratégicamente la propia marca corporativa y se pone el foco en *el sistema financiero*, el cual es asociado con atributos favorables como

⁴⁶ Ver apartado 5.1.1 Crisis reputacional.

la contención y la fortaleza. En esa línea, el ethos analista que se proyecta es luego respaldado por datos precisos que sirven para contrastar el pasado y el presente que corresponde a ese documento.

El enunciado declarativo seguido de valores numéricos o porcentuales es un esquema discursivo que se repite de manera sistemática en los informes de RSC. En tanto, se distingue además la existencia de enunciados en donde las cifras son reemplazadas por evaluaciones del locutor, quien exhibe conocimientos para realizar interpretaciones:

“El nivel general de actividad de la economía argentina sufrió un deterioro respecto del año 2013 si se consideran las estimaciones privadas, mientras que las oficiales muestran una economía virtualmente estancada. Este débil desempeño se vio acompañado por una devaluación del 31,2% en el tipo de cambio mientras que la inflación medida por el Indec alcanzó el 23,9%, bastante inferior al conjunto de las estimaciones privadas” (Galicia, 2015, p.4).

En el enunciado anterior, Galicia proyecta la imagen de organización que se vale de distintas fuentes para abordar el contexto económico en el que desarrolla su modelo de negocio. Su perspectiva aparentemente respaldada por datos le confiere autoridad y legitimidad en la construcción del ethos analista. Empero, al exponer el contraste de sus fuentes (*estimaciones privadas* e *índices oficiales*), el locutor no proporciona cifras comparativas, sino que recurre a enunciados cargados de subjetivismos en verbos y adjetivos que destacan los aspectos negativos de la realidad que describe y crean un campo semántico desfavorable que oscila entre crisis y estancamiento: *la economía argentina sufrió un deterioro, una economía virtualmente estancada, débil desempeño y bastante inferior al conjunto de las estimaciones privadas*. La decisión de comunicar a través de valoraciones y conclusiones propias, y revelar escasa información específica, configura la imagen de un banco que describe y evalúa, pero no profundiza ni argumenta.

7.2.3 El pronóstico de situación

Hasta aquí se reconoce la imagen de organizaciones capaces de analizar el entorno mediante la recurrencia de datos y fuentes de información, que luego le son útiles para establecer conclusiones sobre su entorno. El pasado reciente y el presente circunstancial (según el periodo de referencia del documento corporativo) componen los tiempos que BBVA, Santander y Galicia suelen utilizar para demostrar su capacidad de análisis. Sin embargo, sus informes de RSC dan muestra que además se representan a sí mismos como analistas en relación con lo próximo por suceder.

A través de sus enunciados, los bancos esbozan pronósticos de cara al corto, mediano y largo plazo. Al proyectar cómo será el contexto en un futuro cercano, las corporaciones aparentan tener un elevado nivel de conocimiento que les permite trazar posibles escenarios, más allá que en muchos casos tales hipótesis carezcan de fundamentos o finalmente resulten erróneas.

Por ejemplo, Santander (2017, p.13) al expresar “*nuestro plan de inversiones valida en los hechos nuestra visión positiva sobre el futuro del país*”, expone su mirada subjetiva sobre el porvenir de Argentina a través del uso de la primera persona del plural (*nuestra visión*) y del adjetivo evaluativo axiológico *positiva*. En este enunciado el banco no presenta información para argumentar tal proyección y consolidar aún más su ethos analista. Sin embargo, con la expresión *nuestro plan de inversiones valida en los hechos nuestra visión*, la organización se jacta de su propia credibilidad y legitimidad para posicionarse ella misma como garante de su pronóstico, en el cual no solo cree, sino que además invierte. Tanto en este como en el siguiente enunciado, Santander se refiere a un futuro impreciso en cuanto a su periodicidad, por lo que es posible pensar distintas interpretaciones que deriven en el corto, mediano o largo plazo:

“Las perspectivas económicas son muy favorables para los años venideros. Consideramos que la inversión será uno de los principales motores del crecimiento económico, lo que debería resultar en un mayor empleo y gastos de consumo en el mediano plazo. Con menor incertidumbre y mayor confianza, el sistema intermediará una mayor cantidad de depósitos, lo que constituye la materia prima para la generación de más préstamos y ayuda a dinamizar aún más la economía” (Santander, 2017, p.13).

Más allá que no se especifica el periodo sobre el que se proyecta, el banco insiste en autorepresentarse como analista y recurre a la modalidad declarativa al afirmar que *las perspectivas económicas son muy favorables para los años venideros*. Tal estrategia discursiva le permite presentar su pronóstico con contundencia y certeza, alejado de la probabilidad y, más aún, de lo dubitativo. El análisis que se resume en el adverbio y el adjetivo evaluativo axiológico *muy favorables* sintetiza la idea de un futuro alentador.

Santander expone un pronóstico que surge desde su propia óptica, y para ello procede a utilizar argumentos que refuerzan tal afirmación. El verbo subjetivo ocasional conjugado en primera persona y en presente de indicativo (*consideramos*) borra los rasgos de aparente objetividad que intentan transmitir los informes de RSC. El banco se muestra

como una organización que analiza y prevé (*consideramos que la inversión será uno de los principales motores del crecimiento económico, lo que debería resultar en un mayor empleo y gastos de consumo en el mediano plazo*). Sin embargo, el imperativo en potencial *debería* disminuye el tono de certeza de su perspectiva asertiva y se aproxima al terreno de la posibilidad.

En este enunciado, el locutor construye una vez más su ethos analista expresando una causa (*con menor incertidumbre y mayor confianza*), y anticipando su correspondiente efecto (*el sistema intermediará una mayor cantidad de depósitos, lo que constituye la materia prima para la generación de más préstamos y ayuda a dinamizar aún más la economía*). La lógica y la coherencia con la que se elabora el enunciado pretenden transmitir un criterio sólido para respaldar un panorama verosímil.

Al igual que Santander, el banco Galicia postula un pronóstico de situación desde la no especificación temporal, pero con proyecciones contundentes que se imprimen en el siguiente enunciado:

“El mayor desafío para el sistema financiero argentino para los próximos años será el de mantener niveles de rentabilidad que permitan aumentar el capital regulatorio para hacer frente al crecimiento esperado de los préstamos en un entorno de mayor actividad económica” (Galicia, 2016, p.5).

Una vez más Galicia busca la adhesión del alocutario mediante el empleo de la modalidad declarativa. El banco argumenta su vaticinio no en virtud de evidencias sustanciales, sino más bien en función de una segunda predicción, la cual se basa en el *crecimiento esperado de los préstamos en un entorno de mayor actividad económica*. El ethos analista se constituye así a partir de la construcción discursiva de pronósticos que sirven para predecir otros posibles escenarios y ofrecer a los grupos de interés una orientación sobre su propia visión.

7.2.4 La identificación de expectativas

Los objetivos de la propia organización, el contexto donde desarrolla su modelo de negocio y las expectativas de los grupos de interés son una referencia básica para la elaboración de un informe de RSC. A pesar de que existe un amplio conjunto de temas que las empresas e instituciones podrían incluir en estos documentos anuales, los aspectos relevantes que se consideran surgen a partir del estudio de las circunstancias vinculadas a la entidad en particular y al sector corporativo en general.

Con una mirada amplia sobre su entorno, las organizaciones se proponen determinar cuáles son sus responsabilidades, procurando que no se produzcan demandas o reclamos multisectoriales. Para ello, las entidades demuestran acceder a la mayor cantidad de fuentes de información y tomar conocimiento sobre las necesidades y deseos de empleados, clientes, proveedores y conjunto de la comunidad.

En sus informes de RSC, los bancos exponen que realizan un balance de la situación a partir de distintos mecanismos: *“investigaciones y reuniones que proporcionan información sobre las percepciones de grupos de interés”* (BBVA, 2016, p.21) y *“análisis de temas estratégicos realizado por el grupo operativo, encuesta a 50 referentes de grupos de interés y priorización por parte de la comunidad de líderes”* (Galicia, 2014, p.08). Por su parte, Santander expresa que *“dialoga constantemente con todos sus grupos de interés”* y considera que *“los espacios de intercambio son oportunidades para detectar desafíos y expectativas”* (Santander, 2016, p.8).

En base a este cúmulo de información, las entidades financieras realizan un análisis y elaboran conclusiones que les sirven para justificar su accionar centrado en la responsabilidad social y lo postulado por Naciones Unidas. Como su nombre lo indica, el ethos analista es proyectado por la demostración del conocimiento que se tiene y se obtiene sobre el entorno, junto a las posteriores definiciones que se consiguen a partir del correspondiente análisis.

Esta imagen muchas veces se construye con la enumeración de distintas instancias investigativas que pretenden dotar de solidez y criterio a determinadas decisiones, acciones u observaciones. El ethos analista se configura aquí no solo desde lo mostrado, sino que también toma protagonismo lo dicho, con el objetivo de dar mayor sustento a la imagen que pretende transmitir a sus grupos de interés:

“Hemos realizado un importante trabajo de ordenamiento, relevamiento y recopilación de información a fin de contar con los datos necesarios para poder establecer criterios que nos permitan trabajar con la definición de una meta energética en el mediano plazo” (Galicia, 2014, p.66).

En este enunciado, Galicia se propone demostrar algunas de las tareas que desarrolla, para luego definir parte de su plan de acción ambiental. Al calificar su desempeño con el adjetivo evaluativo axiológico *importante*, el banco pone en relieve la imagen de organización que, previo al establecimiento de objetivos y medidas, realiza un conjunto

de tareas que son propias de un analista (*trabajo de ordenamiento, relevamiento y recopilación de información*).

En ese sentido, la entidad financiera proyecta además la imagen de una organización que, según su percepción, los distintos públicos le requieren un compromiso especial en el entorno donde desarrolla su proyecto empresarial: *“Hoy no solamente la sociedad está más atenta al papel que la empresa cumple, sino que demanda que sea esta también parte de la solución de los grandes problemas que el mundo enfrenta”* (Galicia, 2015, p.15).

Desde la generalidad y a través de un enunciado declarativo, Galicia afirma que el conjunto de la comunidad espera un compromiso por parte de las corporaciones. Independientemente que la RSC es de carácter voluntario, el locutor pone en el centro que esta es una *demanda* de la ciudadanía. El banco se autorepresenta entonces como una entidad que cumple con las expectativas de sus grupos de interés, más allá que tal evaluación pudiera ser o no cierta. Asimismo, su accionar es maximizado mediante el subjetivema no axiológico *grandes*, en referencia a las dificultades a las que decide hacer frente. Aquí, el ethos analista es construido a partir del uso de la tercera persona, donde el locutor emite su parecer desde un nivel en el que pareciera estar ajeno de lo que manifiesta; lo que le permite posicionar al sector empresarial solo como parte de la solución y no del problema.

La imagen de analista es reforzada con la transmisión de información precisa y sintética sobre cierto tema, acompañada de fuentes que son reconocidas por sus grupos de interés. Este ethos que configura es lo que finalmente le permite justificar sus acciones, todas ellas enunciadas como una respuesta que se propone solucionar un problema vinculado a algunas de las áreas del Pacto Global de Naciones Unidas.

“Según el Barómetro de la deuda social de la UCA en Argentina, el 36,7% de la población cuenta solo con el sistema de salud público. Y si bien un 56% de la población cuenta con una obra social, esta suele atenderse en un hospital público. Solo un 7,3% se atiende a través de un sistema privado de prepagas. Contemplando este contexto es que desde el año 2009 impulsamos el Programa de Mejoras en Hospitales y Centros de Salud” (Galicia, 2015, p.50).

Galicia prosigue en su argumentación y resalta su intervención en la esfera de influencia. La intención del locutor por describir un escenario a través de la Universidad Católica Argentina (UCA) como fuente y de los datos porcentuales que esta Casa de Estudios

esgrime sobre el sistema público de salud, cobra importancia en el enunciado por tratarse de un contexto adverso y complejo que le permite justificar y destacar el plan de acción que desarrolla (*el 36,7% de la población cuenta solo con el sistema de salud público. Y si bien un 56% de la población cuenta con una obra social, esta suele atenderse en un hospital público*). De este modo, el ethos analista se construye a partir de la enunciación de problemáticas que requieren observación y estudio para poder ofrecer como respuesta una adecuada gestión de la responsabilidad social corporativa.

Lo que se exhibe a partir de la configuración de este ethos no es una autoridad absoluta ni individual, detentadora de una verdad única, sino más bien una entidad que sondea y se percata de las dificultades que se suscitan en el entorno y que encuentra en la RSC una oportunidad para mejorar en materia de protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

7.3 Ethos maestro

Dentro de la dimensión del conocimiento, los bancos se muestran en su discurso no solo como organizaciones que se valen de la teoría y el análisis para gestionar su modelo de RSC, sino que además se posicionan como entidades formadoras y difusoras del saber. En ese sentido, el ethos maestro se ilustra a partir de la identificación de recursos discursivos que crean una escenografía en la que los bancos abordan de manera profesional el proceso de enseñanza y transmiten saberes a un otro que es representado como alumno.

La configuración enunciativa de este ethos propone compartir los valores que proyecta la figura del docente, la cual forma parte de un esquema colectivo que se encuentra instalado y aceptado en la sociedad. Mediante la utilización de terminología cognitiva que es propia de la concientización y la capacitación, los bancos BBVA, Santander y Galicia promueven en sus grupos de interés el aprendizaje y la asimilación del conocimiento vinculado a la RSC.

Las entidades financieras se posicionan como una fuente de enseñanza confiable y legítima, en la que se confiere autoridad y estatus por sus pares y por el público en lo que respecta a la promoción del Pacto Global. La concientización que impulsan los bancos sobre aspectos vinculados a derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción adquiere relevancia como mecanismo para prevenir y evitar

las problemáticas que ocasiona el no cumplimiento de los principios y objetivos promovidos por Naciones Unidas.

En la dimensión del saber también se encuentra incluido el conocimiento que se ofrece a partir de la capacitación, donde los bancos pretenden potenciar el desarrollo y el crecimiento de determinados grupos de interés. Este rasgo transformador es propio del *ethos* maestro que transmiten las entidades bancarias a través de las instancias de formación que encabezan y es lo que permite avanzar en la construcción de un entorno más sólido en este campo.

En los informes de RSC el *ethos* maestro es mayormente representado desde lo dicho. Tal como se expone a continuación, gran parte de los enunciados posicionan explícitamente al locutor como un actor educador, que se encuentra próximo a todos aquellos atributos vinculados a la explicación, la enseñanza, la capacitación, la formación, la concientización y la potenciación.

7.3.1 El concepto que se enseña

Como se demuestra en el marco teórico de esta tesis doctoral, la responsabilidad social corporativa ha ido ganando cada vez más espacio en el transcurso del tiempo. Sin embargo, sus diferentes enfoques y modos de aplicación junto a la falta de recursos y muchas veces escaso interés y predisposición, provocan que la gestión de este activo intangible sea aún poco desarrollada por ciertas organizaciones.

En pos de contribuir en el fomento de la RSC y considerando que esta representa un valor agregado para las empresas e instituciones que realizan voluntariamente acciones vinculadas a los principios y objetivos del Pacto Global, para el sector corporativo resulta oportuno entonces que el conjunto de la sociedad tome conocimiento sobre este tema. De tal modo, la ciudadanía adquiere saberes que le permiten no solo reconocer cuáles son las problemáticas mundiales a las que se pretende dar respuesta, sino que además se ve posibilitada en evaluar el comportamiento de las organizaciones desde una óptica amplificada. Con esto, la comunidad se encuentra en condiciones de superar la valoración basada en la calidad y el precio del producto o servicio que adquiere, para empezar a tener en consideración otras variables que definen el proceder general de las corporaciones.

En esa dirección, Santander construye el *ethos* maestro a partir de enunciados que lo posicionan como una organización comprometida con la enseñanza sobre la RSC en distintos niveles educativos. En el apartado que se titula “*Capacitación a docentes en*

RSE”, el banco expresa: “Durante 2016, junto al Instituto Argentino de Responsabilidad Social, desarrollamos el programa Sustentabilidad ‘Desde la Escuela al Planeta y la Sociedad’. El principal objetivo de la iniciativa fue la capacitación de formadores en responsabilidad social y sustentabilidad, a través de la transferencia de contenidos teórico-prácticos a docentes de nivel secundario, terciario y/o universitario” (Santander, 2017, p.97).

A partir del fragmento citado, Santander se autorepresenta como un banco que imparte conocimientos sobre la responsabilidad social empresarial (RSE). El uso del vocablo *capacitación* postula la existencia de un rol de maestro y otro rol de alumno, en donde la entidad financiera se ubica en un lugar jerárquico y coloca como aprendices a docentes de niveles superiores al primario. En esa relación pedagógica, la organización logra alcanzar la máxima proyección de este ethos, al reflejar en su discurso la imagen de “maestra de maestros”. La *RSE*, la *responsabilidad social* y la *sustentabilidad* aparecen como conceptos claves a enseñar por la propia compañía, tanto en su aspecto teórico como práctico. El conocimiento aquí es transferido no para ser aplicado en organizaciones, sino para lograr su entendimiento y asimilación en la población estudiantil.

El banco Santander exhibe la imagen de maestro dentro de la propia comunidad educativa, pero también lo hace en el imaginario de otros grupos de interés:

“‘Pymes en Transformación’ es el programa de Santander Río que promueve el intercambio de experiencias entre las pymes, el Banco y las universidades. Su objetivo es alentar el desarrollo sustentable y potenciar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, desde la profesionalización de su gestión. Para ello, les brinda conocimientos y herramientas orientadas a su desarrollo” (Santander, 2014, p.56).

Al ofrecer *ad honorem* sus conocimientos sobre sustentabilidad a organizaciones de la comunidad, que al mismo tiempo son potenciales clientes (pequeñas y medianas empresas), el banco se presenta como un maestro que enseña con el propósito de desarrollar en distintos emprendimientos la aplicabilidad y la profesionalización de gestión en RSC. En tanto, su imagen de sí es ligada, por un lado, a la mediación (*promueve el intercambio de experiencias*) y, por otro lado, a la promoción (*alentar el desarrollo sustentable*). De este modo, Santander añade dos atributos positivos a su ya favorable ethos maestro, el cual podría haber estado signado solo por el tradicional rol que se transmite en el enunciado final (*brinda conocimientos y herramientas*).

A diferencia de Santander, el banco BBVA ilustra en su discurso la imagen de maestro en relación con otro grupo de interés: los proveedores. “*Difundimos y concientizamos a los proveedores sobre la importancia de los principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas*” (BBVA, 2014, p.44).

El ethos maestro que proyecta BBVA se construye en el enunciado desde la primera persona del plural y mediante el verbo intrínsecamente subjetivo *concientizamos*, con el cual la entidad financiera se atribuye una apreciación positiva. Se infiere, además, la presencia de una voz que acusa a los proveedores de la entidad financiera de no tener conciencia *sobre la importancia de los principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas*. Este rasgo polifónico le permite a la organización maximizar su ethos, ya que el público al que se dirige es representado implícitamente como ignorante o desinteresado en materia de RSC.

Por su parte, Galicia expone un ethos que lo ubica como responsable de un espacio de conocimiento destinado a jóvenes:

“Desde 2007 desarrollamos el Taller de planificación económica, con el objetivo de incrementar la conciencia de los jóvenes sobre la importancia de las finanzas, la planificación personal y el sistema bancario; trabajando también en la incorporación y fortalecimiento de valores ciudadanos tales como la responsabilidad, la solidaridad, la administración de los recursos comunes y particulares, el respeto, la cooperación, el compromiso y la transparencia de la información” (Galicia, 2014, p.47).

A diferencia de BBVA, en el anterior enunciado Galicia expresa que quienes son presentados como alumnos (*los jóvenes*) tienen cierto nivel de conciencia, pero no la suficiente (*con el objetivo de incrementar la conciencia de los jóvenes*), por lo que su posición en la relación asimétrica maestro-estudiante parece encontrarse argumentada. Asimismo, el uso del vocablo *taller* da cuenta de un espacio destinado a la enseñanza, lo que termina por enmarcar la escenografía que utiliza el banco para construir su ethos maestro.

Más allá que el conocimiento impartido sobre planificación económica es tematizado a partir del nombre que recibe el espacio de formación (*Taller de planificación económica*), el uso del adverbio *también* incluye en el enunciado de manera secundaria el trabajo que desarrolla la entidad financiera para que su público incorpore y fortalezca valores

directamente vinculados a la RSC: *la responsabilidad, la solidaridad, la administración de los recursos comunes y particulares, el respeto, la cooperación, el compromiso y la transparencia de la información*. De este modo, Galicia demuestra y enseña que no concibe un modelo de negocio sin que este se encuentre atravesado íntegramente por una mirada y un modo de proceder socialmente responsable.

7.3.2 La concientización para prevenir

Uno de los atributos que pretenden transmitir los bancos a través del ethos maestro se encuentra vinculado a la concientización sobre aspectos que se abordan a través de la RSC. Con distintos enunciados, las entidades financieras exhiben su vocación por transferir conocimientos útiles para la sociedad en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y transparencia.

A través de varios enunciados, BBVA configura desde lo dicho una imagen de organización educadora que intenta concientizar y reflexionar sobre el medioambiente, al plantearse el objetivo de *“influnciar positivamente en el comportamiento ambiental de los grupos de interés a través de la comunicación, concienciación y sensibilización sobre la importancia del medio ambiente como variable adicional de gestión empresarial y personal”* (BBVA, 2014, p.46).

Al enunciar tal propósito, BBVA se muestra indirectamente como una corporación modelo en políticas de medioambiente, tanto así que se propone concientizar y sensibilizar a sus distintos públicos. El uso del verbo en infinitivo *influnciar* acentúa su intención de incidir sobre el criterio de terceros, sin garantizar el cumplimiento de ese objetivo. En tanto, con el adverbio de modo *positivamente*, el banco expone la imagen de un desempeño favorable en lo que respecta a la transmisión de conocimientos.

De igual modo sucede cuando, en uno de sus apartados, titula: *“Formación y capacitación en temas medioambientales”* (BBVA, 2014, p.49). La nominalización se hace presente al convertir los verbos *formar* y *capacitar* en sustantivos (*formación* y *capacitación*), a partir de los cuales el banco se arroga conocimientos y monta una escenografía pedagógica en donde su posicionamiento es doblemente favorable: sabe y enseña. Es a través de esta modalidad de mensaje que BBVA busca la redundancia, intentando instalar su imagen de maestro en un nivel más alto de abstracción. Este ethos logra consolidarse fielmente cuando la entidad financiera deja de presentarse en el enunciado como un

proyecto de maestro y comienza a ostentar de manera explícita su desempeño, el saber aplicado y los resultados obtenidos:

“Capacitamos a 530 personas en grupos de 20 y los temas tratados fueron: política ambiental, cumplimiento de requisitos legales, determinación y tratamiento de los aspectos ambientales y plan global de ecoeficiencia” (BBVA, 2017, p.78).

Para tomar mayor dimensión de su tarea educativa, el locutor abandona en esta oportunidad el uso del verbo en infinitivo *influnciar* y las modalidades de nominalización *capacitación, formación, concientización y sensibilización*, para utiliza directamente la conjugación de la primera persona del plural *capacitamos*, mediante la cual se destaca a la organización como protagonista única de la enseñanza. Asimismo, al cuantificar lo logrado y detallar los temas abordados, se pretende que el alocutario alcance a magnificar el rol que desempeña la entidad bancaria. Algo similar ocurre con el uso del *nosotros* exclusivo en el enunciado *“organizamos talleres de reciclado de residuos y talleres de separación de residuos en origen y de reciclado”* (BBVA, 2014, p.49), donde el locutor remarca una vez más su labor pedagógica destinada a educar. El discurso de BBVA prosigue en cada uno de sus informes una línea que afirma y reafirma su imagen de docente.

Por su parte, Galicia se proyecta como maestro en materia medioambiental a través de una fórmula enunciativa similar, en la que se destaca primero la formulación de objetivos y luego la concreción de los mismos. Al especificar que se propone *“concientizar a nuestros grupos de interés sobre la importancia del cuidado del ambiente”* (Galicia, 2015, p.9), el locutor desde el inicio adopta un rol que lo ubica por encima de sus públicos en lo que respecta a conocimientos sobre protección ambiental.

Una de las maneras de exteriorizar esta imagen es mediante enunciados pedagógicos que transmiten saber y posicionan indirectamente al alocutario en el rol de aprendiz:

“El agua, además de ser un factor clave para el desarrollo, es también un factor de enfermedad. Las enfermedades transmitidas por agua no segura, especialmente las diarreas, son una de las principales causas de mortalidad infantil en el mundo. Para desarrollarse plenamente los niños necesitan contar con un entorno favorable que les permita satisfacer sus necesidades de nutrición, estimulación, salud, higiene y protección” (Banco Galicia, 2017, p.66).

En este enunciado, el locutor opta por configurar su ethos desde lo mostrado y no a partir de lo dicho. Galicia no expresa explícitamente lo que pretende proyectar de sí mismo, sino que lo muestra a través de su manera de comunicar. Mediante el discurso explicativo, el banco aborda el ODS basado en el cuidado del agua y destaca su importancia como recurso natural fundamental para el desarrollo, pero también reconoce en esta la potencialidad para transmitir enfermedades. Al incluir en sus informes de RSC enunciados de este tipo, la entidad financiera proyecta la imagen de organización que, además de tener conocimientos, demuestra el propósito de generar conciencia en todos sus grupos de interés.

Esa intención de maestro se afianza al especificar lo logrado: “*Este año realizamos más de 550 comunicaciones de concientización ambiental*” (Galicia, 2014, p.61). El uso de la primera persona del plural (*realizamos*) ubica a la corporación como protagonista de la instancia de concientización y, por ende, enseñanza. A través de la exhibición de datos numéricos, el locutor focaliza el alcance de su labor educativa solo en un nivel cuantitativo (*más de 550 comunicaciones*), ya que omite el grado de asimilación de los conocimientos transmitidos. Hasta aquí, el ethos maestro se refleja como si se tratara de un mero expositor que se desliga del entendimiento por parte de su público. No obstante, tal imagen es reconstruida luego con otro enunciado que sí le atribuye una mayor incidencia:

“*Se realizaron actividades orientadas a buenas prácticas relacionadas con el reciclado, la reutilización y la correcta disposición de residuos, haciendo hincapié en papel*” (Galicia, 2014, p.61).

A pesar de que la pasivación oculte al agente y se enuncie en tercera persona, en el discurso se evidencia que el sujeto tácito de las acciones que detalla el informe de RSC corresponde a su locutor. Con el desarrollo de *actividades orientadas a buenas prácticas ambientales*, Galicia proyecta una imagen que lo aproxima a la pedagogía y lo acerca directamente a su público, dejando atrás la noción de simple promotor ambiental.

La imagen de maestro con énfasis en la concientización que transmite Galicia también se configura en enunciados donde se pone en relieve la prevención de problemáticas y violación de derechos a través de la capacitación. En el apartado titulado “*Prevención de la desnutrición infantil*” se expone la “*capacitación de líderes sociales para que puedan*

replicar lo aprendido en sus áreas de influencia. Capacitación, atención y seguimiento domiciliario a mujeres y niños con riesgo social y nutricional” (Galicia, 2014, p.51).

Galicia configura su imagen pedagógica mediante la capacitación de *líderes sociales*, para que sean estos quienes luego apliquen y repliquen los conocimientos y se intente prevenir la desnutrición infantil. El fragmento citado sirve como ejemplo de la construcción de un ethos maestro con incidencia más proactiva, en la que se produce una relación asimétrica donde Galicia enseña y hay otro que aprende. Las modalidades de nominalización *prevención, capacitación, atención y seguimiento* que sustantivan los verbos *prevenir, capacitar, atender y seguir*, sintetizan la figura de un educador comprometido en la enseñanza y la aplicación de los saberes transmitidos. La modificación sintáctica le permite al locutor exponer y afianzar su desempeño a través de la redundancia y remarcación de sus acciones.

Si de ethos maestro se trata, el discurso de Santander se presenta con enunciados que pretenden maximizar su imagen de educador en relación con algunos de los principios del Pacto Global de Naciones Unidas. Así se evidencia en el apartado que se titula “*Escuela de riesgos*”, en el cual se expresa:

“Todas las actividades formativas relacionadas a Riesgos, ya sean presenciales, virtuales o mixtas, se concentran en esta Escuela, que busca acortar las brechas conceptuales y de relación entre las áreas de Riesgos y las de Negocios, y fomenta el intercambio de los conocimientos y las mejores prácticas de las distintas unidades del Grupo” (Santander, 2017, p.43).

Al enunciar *Escuela de riesgos*, Santander se posiciona desde un lugar estrictamente educativo, donde se imparten conocimientos y saberes vinculados a la prevención. Tal designación es reforzada al sugerir un amplio abanico de ofertas curriculares (*todas las actividades formativas relacionadas a Riesgos*) y al expresar que el aprendizaje puede suceder a partir de distintas modalidades (*presenciales, virtuales o mixtas*). Asimismo, exhibe una imagen de docente con propuestas didácticas, donde *se fomenta el intercambio de los conocimientos y las mejores prácticas*.

Las escenografías discursivas que se recrean en los informes de RSC colocan a los bancos en ambientes de enseñanza y aprendizaje, donde BBVA, Santander y Galicia proyectan un ethos maestro que se encarga de transmitir un saber orientado a lo promovido por el Pacto Global y que tiene la intención de generar conciencia en sus grupos de interés.

7.3.3 La capacitación para potenciar

Dentro de la dimensión del saber, las corporaciones construyen el ethos maestro no solo para concientizar a sus grupos de interés y así intentar prevenir posibles riesgos, problemáticas o situaciones que podrían atentar con lo promovido por el Pacto Global. La imagen de sí que configuran los bancos en sus discursos también se encuentra ligada a la representación de un educador que busca potenciar el desarrollo y el crecimiento de sus públicos en diferentes campos de conocimiento.

Este rasgo transformador es destacado por las entidades financieras en varios de sus enunciados, los cuales ponen el acento en la educación de calidad y el trabajo decente. Estos ejes que integran los ODS aparecen, por ejemplo, en el discurso de BBVA: *“Creemos que la educación y la formación son herramientas fundamentales para mejorar la empleabilidad de las personas y la productividad de las empresas, favoreciendo la inclusión social”* (BBVA, 2017, p.44).

En lo que hace estrictamente a la dimensión del conocimiento, el locutor presenta su percepción desde un nosotros exclusivo y a través de un verbo subjetivo ocasional (*creemos*), por lo que se borran aquellas huellas que podrían pretender aparentar cierta objetividad. En el enunciado, *la educación y la formación* son tematizadas en virtud de atribuirles un rol destacado y vinculado a la mejora. Ambos conceptos son presentados como una significación primordial por el grado de importancia que se les asigna (*son herramientas fundamentales*). A través de estos, el locutor plantea una instancia superadora no solo para la gente, sino también para las propias organizaciones. Así es que BBVA propone asociar la educación con el desarrollo productivo, el ascenso laboral y la inclusión social, asegurando que las personas tengan las oportunidades y los recursos necesarios para desenvolverse en los distintos aspectos de la vida cotidiana. Algo similar sucede en el siguiente enunciado de Santander:

“En Santander Río entendemos que la transformación de la sociedad se logra a través de la educación. Por eso el Banco invierte en programas y planes que favorecen espacios de desarrollo, investigación y participación, y que garantizan a los estudiantes la igualdad de oportunidades” (Santander, 2016, p.96).

En virtud de la modalidad de mensaje basada en la tematización, se observa que el locutor decide focalizar su enunciado en la *transformación de la sociedad*, mientras que la educación se constituye como predicado gramatical. Tal estructura enunciativa demuestra

la intención de Santander por destacar el resultado positivo que se obtiene como consecuencia de su intervención en el ámbito educativo, el cual es emparentado con *la igualdad de oportunidades*. El banco se ubica como una organización que promueve los espacios donde se divulgan conocimientos (*invierte en programas y planes que favorecen espacios de desarrollo, investigación y participación*), señalando como beneficiarios directos a los estudiantes.

Del mismo modo que tiene su Escuela de riesgos, Santander amplía su imagen de organización comprometida con la educación y se autopresenta además como una Universidad: “*Universidad Santander Río, un espacio de formación que ya lleva diez años de vigencia e incluye más de 33 programas ejecutivos, diplomados y cursos de posgrado, de los cuales ya se graduaron 6.134 alumnos*” (Santander, 2017, p.68).

Con la denominación *Universidad Santander Río*, el banco se inserta en la comunidad educativa desde una posición jerárquica y prestigiosa, otorgándose la distinción de casa de estudios. El fragmento citado muestra a Santander como una institución formadora, que pone a disposición una amplia oferta académica e imparte conocimientos de distintos niveles (*más de 33 programas ejecutivos, diplomados y cursos de posgrado*). Al precisar la cantidad de graduados y su trayectoria en este ámbito, la organización se consolida como una entidad comprometida con el saber y la enseñanza.

En pos de contribuir a la educación de calidad que se promueve desde los ODS, el ethos maestro que proyecta Santander es de tal magnitud que pareciera desdibujarse la noción de banco para convertirse desde lo discursivo en un espacio destinado exclusivamente al aprendizaje. Esto mismo se evidencia también al nombrar *Centro Educativo Pescar Santander Río*, uno de los espacios que la entidad financiera utiliza para desarrollarse dentro de la dimensión del conocimiento:

“A través del Centro Educativo Pescar Santander Río, el Banco brinda capacitación para la empleabilidad con una duración de 9 meses a alumnos de escuelas secundarias de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. De esta forma, los jóvenes se preparan para un mejor desempeño en el ámbito laboral” (Santander, 2016, p.105).

Con la aparente objetividad que suscita el uso de la tercera persona, la estructura tema/remata se focaliza en el banco y recarga atributos positivos en el predicado. Por un lado, se le asigna una acción mediante el verbo *brinda*, el cual connota entrega,

ofrecimiento y transmisión; todos ellos vocablos que posicionan a Santander en un rol favorable. Por otro lado, la *capacitación* aparece una vez más como concepto clave que se vincula con el ethos maestro, al tiempo que se le asigna una función transformadora y superadora que intenta conseguir en su público *un mejor desempeño en el ámbito laboral*.

De modo similar, Galicia también expone una imagen de sí que asocia la capacitación con su cualidad potenciadora. Al enunciar que ofrece “*capacitación para la empleabilidad*” y destacar que realiza “*talleres para incrementar las oportunidades laborales y las condiciones de empleabilidad*” (Galicia, 2014, p.50), los espacios de enseñanza que ofrece (*capacitación y talleres*) se encuentran seguidos por la preposición *para*, la cual postula en ambos casos su finalidad y convoca a pensar la adquisición del conocimiento en términos de empleabilidad.

Por otra parte, el programa titulado “*Construyamos nuestros sueños*” (Santander, 2016, p.104) la imagen de un pedagogo que a través de la modalidad imperativa exhorta a la acción, como si se tratara de una consigna a realizar, y motiva a su público con alusiones propias del campo de la emoción. Desde un nosotros inclusivo (*construyamos*), la organización se presenta como cercana y hace saber a su destinatario el deseo de que concrete sus objetivos (o construya sus sueños).

Para eso, Santander ofrece compartir su conocimiento: “*Este programa de economía, banca y finanzas busca brindar herramientas a los jóvenes de escuelas secundarias técnicas para que se integren de las aulas al sistema productivo local mediante el desarrollo de una actividad productiva*” (Santander, 2016, p.104). Con este enunciado, el banco se exhibe como un maestro que proporciona los conocimientos necesarios para que su público objetivo (*jóvenes de escuelas secundarias técnicas*) avance en su desarrollo y crecimiento.

En esa misma dirección, BBVA realiza un programa equivalente, titulado “*Mi primera empresa*” (BBVA, 2017, p.67). Desde la polifonía, se destaca la presencia de un enunciador que abre una instancia distintiva desde la primera persona del singular. Se propone así un sujeto del discurso que se aleja del macro enunciador (el banco) y se aproxima a un público específico que anhela crear su primera empresa.

En este caso, a diferencia de Santander, el enunciador no motiva una acción ni proyecta desde el hemisferio emocional; por el contrario, tal enunciado transmite el objetivo concretado y, sobre todo, la inexperiencia de sus aprendices en el plano de la gestión

corporativa. Esto último le sirve al banco para ponerse en escena como organización que enseña y explica con la finalidad de formar jóvenes: *“El objetivo de este programa es brindar conocimientos sobre Educación Financiera a jóvenes de los dos últimos años escolares a través del diseño de un Plan de Negocio para un emprendimiento”* (BBVA, 2017, p.67).

Al representarse como proveedor de un saber (*brindar conocimientos sobre Educación Financiera*) para el desarrollo de un primer emprendimiento, BBVA construye su ethos maestro a partir de la experiencia que posee en temas financieros y elige como alumnos a aquellos que por lo general se encuentran ajenos a este ámbito y tienen la potencialidad de aplicar los contenidos adquiridos en el corto y mediano plazo.

Esto mismo también es reflejado por Galicia en los enunciados que lo posicionan como maestro de pequeñas y medianas empresas. Al hacer uso de conocimientos enmarcados dentro del sector financiero, el banco pretende enseñar a aquellos públicos que les resulta útil adquirir el saber para el crecimiento de la comunidad local: *“Ofrecemos a nuestros clientes Pymes y emprendedores diferentes cursos para potenciar su crecimiento y acompañarlos en el desarrollo de sus negocios”* (Galicia, 2014, p.25).

El uso de la primera persona del plural en la conjugación verbal *ofrecemos* transmite la imagen de una organización que se encuentra a disposición y al servicio de algunos de sus grupos de interés (*clientes Pymes y emprendedores*). El ethos maestro adquirirá mayor nitidez al utiliza la palabra *cursos*, la cual es propia del campo educativo y denota enseñanza y formación. Galicia destaca además el rasgo transformador que proporciona adquirir sus conocimientos (*potenciar su crecimiento*) y le atribuye una carga superadora que resulta beneficiosa para su público objetivo. El valor agregado que aporta esta construcción se basa en el seguimiento y asistencia que promete (*acompañarlos*), alejándose de aquella concepción que vincula y limita al docente solo a la función expositiva.

Por otro lado, se observa que para la consolidación del ethos maestro los bancos recurren a la utilización de estrategias discursivas basadas en la introducción de otras voces. Los enunciados referidos presentes en los informes de RSC dan cuenta de testimonios pertenecientes a actores que participan de alguna manera en la dimensión del

conocimiento. Mediante citas directas, aportan sentido a lo que se describe y adoptan expresiones diferentes en virtud de las intenciones comunicativas de los bancos.

En el caso de Galicia, los beneficiarios de sus programas formativos destacan el rol de la organización en las acciones vinculadas al acceso de la educación: *“El sistema de tutorías nos ayuda a que seamos más eficaces, para que rindamos mejor. Nos ponen metas... te ayuda a optimizar el tiempo”*, becario, Mendoza, Argentina, (Galicia, 2014, p.46). Como se observa, el enunciado referido destaca el rol del banco desde un nosotros colectivo que pretende representar al conjunto de personas becadas. Mediante las expresiones *nos ayuda, más eficaces, rindamos mejor y optimizar el tiempo*, el banco es asociado con atributos positivos que son propios de la pedagogía y que logran potenciar la formación del estudiante.

Asimismo, la modalidad de mensaje de pasivación (*nos ponen metas*) da cuenta de que Galicia exige el cumplimiento de objetivos y acompaña a quien percibe la beca. Por otro lado, el dato que consigna el macro enunciador sobre el locutor referido en cuanto a su lugar de procedencia, indica la presencia territorial que tiene la organización y su amplio compromiso con la enseñanza en pos de la potenciación.

Mientras más grupos de interés se expresan en este sentido, más notoria resulta la imagen de maestro que reflejan los bancos. En ese sentido, Santander se encarga de hacer escuchar la voz de empresarios que asistieron a sus capacitaciones:

“La invitación a participar en su programa Pymes en Transformación me llegó en el momento oportuno, cuando estaba buscando la posibilidad de reflexionar sobre los distintos desafíos y ejes estratégicos de nuestro negocio. Fue una experiencia muy buena, no solo por el excelente nivel académico del curso, sino también por la oportunidad de compartir la experiencia con pares. Ese intercambio me enriqueció muchísimo”, Fernando Lacoste. Lacoste y Asociados / Consultores – Auditores (Santander, 2014, p.65).

El fragmento citado presenta la idea de un banco que abre sus puertas para que el conjunto de dueños de pymes acceda a conocimientos que posibiliten la transformación de su emprendimiento. El enunciado referido le sirve a Santander para consolidar su ethos maestro, ya que el pronunciamiento de adjetivos evaluativos no axiológicos que son atribuidos a la experiencia (*muy buena*) y al nivel académico del curso (*excelente*) permiten que, dentro de la dimensión del saber, el banco construya una imagen positiva

hacia sus grupos de interés. Asimismo, se evidencia que la entidad financiera adopta un rol mediador en la instancia educativa, el cual es destacado por fomentar la interacción entre los asistentes.

De un modo similar, esta estrategia discursiva basada en el enunciado referido también se utiliza en los informes de RSC de BBVA: *“Hermosa actividad y muy educativa. Los niños se super entretienen y se divierten mientras aprenden. ¡Felicitaciones! Didáctico y muy útil”*, Daniela Melisa Jorge, Canal Prendario (BBVA, 2017, p.61). Los adjetivos evaluativos no axiológicos proyectan un ethos favorable al momento de describir el desempeño pedagógico del banco (*hermosa actividad, muy educativa y muy útil*), el cual es vinculado con lo lúdico y dinámico (*se divierten mientras aprenden y didáctico*). La modalidad de enunciación exclamativa *¡Felicitaciones!* conduce a pensar que el banco cumple con sus objetivos e, incluso, que su desempeño supera las expectativas del público que participa en esa instancia educativa.

El ethos maestro se completa con testimonios que son del propio protagonista que transmite conocimientos. En este caso, el enunciado referido tiene la relevancia de representar el rol educativo no de la corporación, sino del propio maestro personificado:

“La experiencia es muy gratificante, dado que podemos brindar un poquito de conocimiento a sectores públicos o privados de la enseñanza escolar. Los chicos se entusiasman y quieren participar, están atentos a todo lo que se muestra y se van felices”, Samanta Dobal, Sucursal 013 - San Fernando (BBVA, 2016, p.86)

La modalidad de enunciado apreciativa *muy gratificante* ofrece una perspectiva del maestro difícilmente expresable desde el locutor corporativo. Al exponer su experiencia y sensaciones como protagonista, el locutor referido es quien le atribuye emoción y sentimiento al ethos maestro que aparece en el enunciado (*brindar un poquito de conocimiento*). En tanto, el adverbio *poquito* (en referencia al contenido transmitido) le otorga cierto grado de humildad a su desempeño; y al referirse a sus alumnos con la designación *los chicos*, se muestra una imagen de sí que es próxima, cercana y accesible. Su percepción sobre el público aprendiz (*sectores públicos o privados de la enseñanza escolar*) se encuentra caracterizada por apreciaciones positivas (*se entusiasman, quieren participar, están atentos y se van felices*), lo que termina convirtiéndose en un reflejo de su propia capacidad e ilustra un ethos maestro completo.

Con estos enunciados, los bancos refuerzan su imagen desde la dimensión del saber y exponen la consistencia de una identidad con atributos que son propios de la docencia. Las entidades financieras demuestran enseñar y compartir conocimientos con sus grupos de interés, con el objetivo de potenciar su crecimiento y desarrollo en torno a la comunidad donde desempeñan su modelo de negocio.

7.4 Ethos alumno

En contraposición a la anterior imagen de sí, los bancos se despojan aquí de una parte de la autoridad que le confiere su saber y se permiten manifestar sus dudas y desconocimientos sobre determinadas temáticas. Este ethos que se construye en la dimensión del saber se presenta con una actitud activa frente al reconocimiento y la aceptación de que debe continuar con la profundización de su conocimiento. A partir de esta base, en los informes de RSC las organizaciones proyectan el ethos alumno y dan cuenta de la capacitación que reciben para adquirir saberes y mejorar sus procedimientos en materia de responsabilidad social.

Esta imagen es perceptible a través de elementos lingüísticos que recrean el perfil de alumno, con rasgos que se vinculan a la instancia de aprendizaje y al cumplimiento de las tareas que debe realizar. Los bancos presentan aquí una consciencia aguda sobre los límites de su saber, pero al mismo tiempo exhiben una actitud de mejora y superación basada en la participación de espacios que fomentan la incorporación de conocimientos vinculados a lo que promueve el Pacto Global de Naciones Unidas.

BBVA, Santander y Galicia se posicionan como organizaciones interesadas en estudiar y profundizar su saber sobre la RSC. El aprendizaje que desarrollan sobre aspectos relacionados a derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción adquiere relevancia en la cultura corporativa, al convertirse en una instancia interna que se fortalece y se consolida año tras año.

Los espacios de aprendizaje representan para cada organización la posibilidad de mejorar en aquellos aspectos cognitivos que muestran debilidades o insuficiencia, y que en consecuencia repercuten en la gestión de la RSC. En ese sentido, la adquisición de conocimientos que permiten prevenir y resolver problemas ligados al no cumplimiento con lo promovido por Naciones Unidas, se presenta como una posibilidad de mejora para la corporación.

En la dimensión del saber también se encuentra incluido el conocimiento que se adquiere a partir de la formación, donde los bancos pretenden potenciar el desarrollo y el crecimiento de sus públicos internos. Este rasgo es propio del ethos alumno que transmiten las entidades bancarias a través de la participación en capacitaciones y es lo que permite avanzar en nuevos desafíos vinculados a la RSC.

7.4.1 El concepto que se aprende

La RSC se constituye como materia de estudio permanente para las corporaciones. Dada su relevancia por los distintos ámbitos que ocupa, el concepto se profundiza y debate cada vez más tanto en el campo académico como organizacional. Su abordaje requiere del conocimiento de tendencias, investigaciones y casos de éxito, a los cuales se accede a través de la participación en diferentes espacios de aprendizaje e intercambio de saberes. Sean cursos, capacitaciones, talleres o jornadas educativas, los bancos se autorepresentan aquí como entidades financieras que necesitan incrementar su nivel de conocimiento.

En sus enunciados, las corporaciones demuestran que la RSC se presenta como un concepto central que se construye a partir del actor designado para formar y en función de quién o quiénes ocupan el lugar de aprendices. Asimismo, existe la posibilidad que el locutor omita tales sujetos y elabore su enunciación desde la generalidad. Esto ocurre, por ejemplo, cuando Galicia expresa la acción que ejecuta mediante la nominalización en el título “*Capacitación*”, el cual resume y enmarca la actividad que desarrolla: “*Participamos de espacios de intercambio y formación sobre temas relacionados con la sustentabilidad*” (Galicia, 2014, p.17).

Tal como se observa, aquí no se encuentra referenciada la fuente de conocimiento. El nosotros exclusivo que proyecta el verbo *participar* conjugado en la primera persona del plural (*participamos*), incluye al banco dentro del espacio de aprendizaje desarrollado. En este caso, Galicia no se autorepresenta como maestro de la RSC, sino como si se tratara de un estudiante más que avanza en su formación. Asimismo, al señalar que la materia que lo ocupa son *temas relacionados con la sustentabilidad*, el locutor vuelve a reforzar su designación teórica.

Esto mismo también sucede con BBVA, que en su enunciado proyecta el ethos alumno en pleno proceso de adquisición de conocimientos:

“Participamos en jornadas de sustentabilidad, seminarios y cursos organizados por la Fundación Sustentator, por la UCES y por la Agencia de Protección Ambiental del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires” (BBVA, 2014, p.46).

En el anterior fragmento, BBVA expone sus distintas asistencias educativas (*jornadas de sustentabilidad, seminarios y cursos*) y proyecta una imagen de alumno activo, que acude a diferentes espacios de aprendizaje para potenciar su saber sobre sustentabilidad. Las instituciones mencionadas en el enunciado son su fuente de referencia y representan a su *maestro* en el campo de la RSC. De este modo, el banco demuestra que se vale de los conocimientos que parten de entidades que desarrollan su actividad dentro de los tres ámbitos existentes: público, privado y no gubernamental (también conocido como el tercer sector). Al formarse desde la óptica de una ONG (*Fundación Sustentator*), una universidad privada (*UCES*) y una organización estatal (*Agencia de Protección Ambiental del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires*), el ethos alumno que BBVA exterioriza se compone de una perspectiva amplia, lo que aparenta darle mayor sustento y solidez a su instancia educativa.

Sin embargo, en la construcción del ethos alumno no basta con precisar solo la fuente de conocimiento o señalar desde la generalidad al público que adquiere nuevos saberes. Resulta importante además dar cuenta de quiénes son los actores concretos que forman parte de tal instancia de aprendizaje y configuran finalmente la imagen de alumno que ilustra la organización. Esto mismo es expuesto en el siguiente enunciado de Galicia:

“Los directores y gerentes de primera línea del banco participan en diferentes foros y congresos específicos de la actividad bancaria, y en ámbitos de promoción de los principios de sustentabilidad con el objetivo de capacitarse y sumar nuevos conocimientos a la experiencia adquirida” (Galicia, 2014, p.13).

Como queda de manifiesto, Galicia exhibe a su cúpula ejecutiva como actor central que sirve para construir su imagen de estudiante. Al señalar a *los directores y gerentes de primera línea del banco* como agentes que continúan creciendo en la dimensión del conocimiento vinculado a la RSC, la empresa expone la importancia que le otorga al saber y la voluntad que la conduce a seguir aprendiendo.

Más allá que se ubica en el lugar de aprendiz, la entidad financiera es cuidadosa de la imagen que proyecta sobre su equipo jerárquico. Es por eso, quizás, que deja en claro que

su ethos alumno no se acerca a la noción de principiante o novato, sino que se le atribuye la posibilidad de enriquecer su trayectoria con saberes que hasta el momento pueden resultarle desconocidos (*con el objetivo de capacitarse y sumar nuevos conocimientos a la experiencia adquirida*).

Para transmitir un ethos alumno que abarca a toda la organización en materia de conocimientos vinculados a la RSC, Galicia sobrepasa a su grupo ejecutivo e incluye en su discurso al resto de los trabajadores: “*Banco Galicia y Galicia Seguros cuentan con diferentes cursos de formación para sus colaboradores y personal contratado de limpieza, orientados a una gestión sustentable*” (Galicia, 2016, p.87).

Al enunciar que cuenta *con diferentes cursos de formación sobre gestión sustentable*, Galicia parece amplificar las temáticas que nutren el saber de sus colaboradores, transmitiendo variedad y especificidad sobre el campo de conocimiento de la RSC, el cual aparenta estar en un continuo proceso de expansión. La modalidad nominalizadora aquí empleada permite que el discurso se enfoque en las instancias de capacitación y posibilita el desvanecimiento de los agentes que participan en estos espacios de instrucción.

Independientemente de la omisión específica que realiza el banco para borrar una vez más la fuente de conocimiento con la que construye su imagen de alumno, se evidencia que la organización tiene por objetivo resaltar su cualidad de aprendizaje. Además, al incluir al *personal contratado de limpieza* en la instancia pedagógica en la que asiste, Galicia transmite que su mirada sustentable se encuentra presente en los estamentos superiores e inferiores de la compañía, por lo que la RSC aparece como un concepto transversal a toda la estructura organizacional.

Los bancos colocan la capacidad de aprendizaje en sus trabajadores, siendo estos el público interno que refleja la identidad corporativa. Es por eso que la formación que se les atribuye beneficia directamente la imagen de la empresa, en donde su propio accionar en esta dimensión refleja el accionar de la organización. Esto también queda expuesto en los informes de RSC de Santander: “*El desarrollo continuo de nuestros colaboradores equivale al crecimiento sustentable del negocio*” (Santander, 2014, p.44).

A través de este enunciado, Santander tematiza la formación frecuente por parte de sus trabajadores (*desarrollo continuo*) y propone como rema una ecuación que no prioriza los principios del Pacto Global de Naciones Unidas, sino que se orienta a posicionar de

manera positiva su propio desempeño. La estructura predicativa pone entonces de manifiesto la intención del locutor por configurar un ethos alumno que sea vinculado directamente al desarrollo de un modelo de negocio sustentable.

Asimismo, se destaca en los informes de RSC el aprendizaje basado en la incorporación de nuevos conceptos que intentan ser asociados de una u otra manera con esta temática. El curso “*Responsabilidad y Reputación Corporativa*” (BBVA, 2014, p.37) o la “*primera charla formativa para colaboradores en temas vinculados a la solidaridad*” (Santander, 2015, p.29) se presentan como espacios que demuestran un amplio desenvolvimiento en la dimensión del saber, en donde los bancos tienen una participación activa y comprometida con su entorno más cercano.

7.4.2 El estudio para solucionar

Una de las causas que provoca que las organizaciones decidan capacitarse se vincula con la necesidad o la intención de resolver situaciones que van en contra de lo promovido por Naciones Unidas. En ese marco, los bancos construyen su ethos alumno con el propósito de dar respuesta a las distintas problemáticas que existen en su área de influencia, todas estas vinculadas a la protección de derechos humanos, la garantía de estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción.

Los enunciados plasmados en los informes de RSC constatan el rol que asumen las entidades financieras en la dimensión del conocimiento, la cual se basa en la concurrencia a espacios de intercambio y formación:

“Asistimos al 6° Encuentro sobre Estrategias Ambientales ‘20 años de actividad trabajando por la preservación del ambiente y la mejora de la calidad de vida’, el evento anual más significativo de la Cámara Empresaria de Medio Ambiente” (BBVA, 2016, p.101).

Desde el punto de vista polifónico, el enunciado referido le sirve a BBVA para autorepresentarse como una de las tantas organizaciones que asisten al *Encuentro sobre Estrategias Ambientales*, el cual ofrece conocimientos para actuar en materia medioambiental haciendo hincapié en la *preservación* y la *mejora*. La entidad financiera expone su fuente de conocimiento y, al señalar la magnitud del encuentro (*evento anual más significativo de la Cámara Empresaria de Medio Ambiente*), el banco no hace más que resaltar la particularidad y el prestigio del espacio, lo que en consecuencia maximiza su concurrencia y fortalece su ethos alumno.

En esa misma dirección, Galicia también exhibe la adquisición de conocimientos vinculados a la gestión ambiental y lo destaca en un apartado titulado “*Cursos on-line de gestión ambiental*”, a partir del cual el ethos alumno lo construye al señalar que los “*colaboradores incrementaron su conocimiento*” (Galicia, 2014, p.61). En base a estos enunciados, el locutor presenta a la organización como una entidad que ya cuenta con un saber previo sobre la gestión ambiental, por lo que el curso se presenta como un espacio de formación para profundizar contenidos. Al utilizar el verbo *incrementar* en referencia a los conocimientos, el banco proyecta una imagen de sí que dista de corresponder con la de un alumno que recién inicia sus estudios y no conoce sobre esa materia.

“Este año realizamos cuatro cursos de capacitación orientados a la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión Ambiental: aspectos ambientales del trabajo, normativa ISO 14001, marco normativo para la regulación sobre RAEE y seguros ambientales, curso sobre gestión de huella de carbono corporativa” (Galicia, 2014, p.65).

En el fragmento citado, Galicia se presenta nuevamente desde la imagen de alumno que continúa con la incorporación de nuevos conocimientos. Al utilizar el verbo en primera persona del plural (*realizamos*), el banco se posiciona como protagonista del escenario de aprendizaje en el que participa, donde se destaca la cantidad de cursos a los que asiste (*cuatro*). Del mismo modo que en el anterior enunciado, la entidad financiera se exhibe como una organización que ya cuenta con un saber sobre la temática ambiental. Esto lo transmite al señalar que tal formación se enmarca en la *mejora continua*, unos de los aspectos centrales de la RSC, a partir de la cual se propone un esquema de superación constante sobre un avance ya iniciado. Asimismo, la terminología que se utiliza para referirse a los temas que trata cada uno de los cursos da cuenta de un saber especializado que profundiza su conocimiento.

El estudio para hacer frente a problemáticas mundiales cobra especial interés al momento de seleccionar los contenidos que deben ser abordados. En ese sentido, la desigualdad de género como fenómeno social y cultural se ve reflejado en ámbitos laborales, por lo que las corporaciones se convierten en un objetivo de concientización, que tiene como finalidad la abolición de prácticas discriminatorias en el empleo y la ocupación.

“Diversidad de género: Todas las personas que ingresaron a BBVA Francés recibieron el curso ‘Todos distintos, todos iguales’. Participaron 1.421 empleados obteniendo 1.599 horas de formación” (BBVA, 2014, p.37).

El enunciado anterior inicia dando a conocer el tema desde la nominalización *Diversidad de género*, la cual resume en cierto modo el eje al que se hace referencia. BBVA se proyecta aquí como una organización que se capacita en este aspecto y para ello acude a la exhibición de datos cuantitativos que refuerzan su discurso (*obteniendo 1.599 horas de formación*). A partir de una expresión absolutista (*todas las personas que ingresaron a BBVA Francés recibieron el curso*), el banco deja en claro la importancia que le asigna a esta temática. Así, al no registrar un margen de ausencias, la instancia formativa es representada como si fuera prácticamente de carácter obligatorio.

Además, el nombre utilizado para designar el curso (*Todos distintos, todos iguales*), permite inferir el sentido en el que se orienta la capacitación. El oxímoron empleado presenta en una misma expresión dos conceptos opuestos: *distintos* e *iguales*. En función de la temática abordada, la figura retórica se traduce finalmente en un tercer concepto que podría sintetizarse en la igualdad de género.

Las capacitaciones con las que se forman los públicos internos de las compañías permiten descifrar mayormente el ethos alumno que proyectan los bancos en sus informes de RSC. Según las temáticas que abordan y el vínculo que estas mantienen con el Pacto Global, las entidades financieras demuestran el compromiso que tienen con sus grupos de interés.

Como ya se ha especificado, las corporaciones deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia, y deben asegurarse de no ser cómplices de su vulneración. En lo que hace a estos principios y su vínculo con el ethos alumno, sirve como ejemplo el siguiente enunciado de BBVA:

“En cuanto a la capacitación de nuestro personal, la totalidad del personal de seguridad privada posee capacitación en materia de vigilancia y seguridad, conforme lo requiere la normativa vigente a nivel nacional y provincial. Estos cursos incluyen temas de prevención de incendio, nociones legales, detección de ilícitos, control de accesos y Derechos Humanos” (BBVA, 2015, p.56).

Como se observa, BBVA incluye en su informe de RSC una capacitación de carácter obligatorio (*conforme lo requiere la normativa vigente a nivel nacional y provincial*). Al tratarse de un espacio de formación que no es de orden voluntario, la actividad debería encontrarse por fuera de las prácticas de responsabilidad social de la corporación. Sin embargo, la entidad financiera enfatiza en que el programa de vigilancia y seguridad

contempla la temática de *Derechos Humanos*. Esto se debe a que en Argentina como en gran parte del mundo, por antecedentes históricos y estadísticas que así lo demuestran (Centro de Estudios Legales y Sociales, 2016), el uso de las fuerzas de seguridad suele ser asociado a la vulneración de derechos humanos. Por tal motivo, la adquisición de conocimientos de esta materia se torna necesaria para actuar en sintonía a lo estipulado por Naciones Unidas.

7.4.3 La formación para nuevos desafíos

La capacitación para poder hacer frente a nuevos desafíos forma parte de la construcción del ethos alumno que proyectan los bancos en sus discursos. En los informes de RSC se constata la importancia que los bancos le atribuyen a los espacios de aprendizaje destinados a sus públicos internos, con el objetivo de superarse en los distintos sectores que conforman el modelo de negocio.

Invertir en la formación para actualizar los procedimientos y potenciar las habilidades del personal, conlleva a posicionar a la organización en proximidad a una imagen favorable para todos los grupos de interés. Empleados, accionistas, clientes, proveedores y la comunidad en general perciben los espacios de aprendizaje como instancias necesarias para lograr el crecimiento de la propia organización. De hecho, la formación de las personas que ocupan cargos jerárquicos se presenta como un ejemplo para el conjunto de los trabajadores:

“Los programas de formación para directores y miembros de la Alta Gerencia tienen su razón de ser en el compromiso del Banco por fomentar el aprendizaje continuo, la actualización profesional y el perfeccionamiento de quienes conducen la Organización” (Santander, 2016, p.30).

En su enunciado, Santander se presenta desde lo dicho como promotor de la adquisición de nuevos conocimientos. Al *fomentar el aprendizaje continuo*, el banco proyecta la imagen de un alumno activo, que se encuentra en la constante búsqueda de aprender y superarse, lo que se asocia con la mejora continua que se promueve desde el Pacto Global. *La actualización profesional y el perfeccionamiento de quienes conducen la Organización* posicionan de manera favorable a los directivos y coloca a la entidad financiera en la vanguardia del sector.

Sin embargo, no basta con la creación de espacios que amplifiquen la dimensión del conocimiento, ya que también incide la cantidad de concurrentes que participan en los ámbitos de formación y es en definitiva lo que determina el éxito de la medida. En ese sentido, Santander destaca el rol participativo y su consciencia basada en la sostenibilidad: “*Se realizaron cuatro actividades de jornada completa, en las que participaron todos los gerentes de la entidad, con foco en las palancas estratégicas de negocio y la creación de valor para el futuro de la sociedad*” (Santander, 2016, p.30).

El marco formativo es donde los bancos configuran la imagen de alumno. Al señalar que en las actividades realizadas *participaron todos los gerentes de la entidad*, Santander hace gala de su asistencia perfecta y ostenta tener una cúpula ejecutiva comprometida con la capacitación, rasgo que le confiere un posicionamiento favorable tanto a nivel externo como interno. Por otro lado, la búsqueda por *la creación de valor para el futuro de la sociedad* da muestra de una entidad financiera verdaderamente implicada con lograr un buen desempeño en materia de RSC.

Dimensión de la acción

La construcción de los *ethos* teórico, analista, maestro y alumno funcionan como ejes vertebradores del conocimiento. Sin embargo, en la búsqueda de avanzar hacia una mejora continua e incrementar los índices reputacionales, el saber por sí solo no es suficiente. Es así que la acción cobra protagonismo y se constituye como una segunda dimensión, lo que implica la autorepresentación de un locutor que no solamente tiene un saber, sino que ahora también se manifiesta en un hacer.

La acción es un concepto amplio que se emplea en diferentes ámbitos, pudiendo hacer referencia a la acción social en la sociología, la acción estratégica en políticas públicas o la acción técnica en procesos operacionales. En términos generales, acción significa abandonar un rol pasivo para empezar a actuar, por lo que la dimensión que la tiene como protagonista se constituye como un espacio en el que confluyen discursos que se vinculan directamente con el hacer. La acción en RSC puede definirse entonces como la contribución activa y voluntaria de las organizaciones para el mejoramiento de distintos aspectos referidos a su esfera de influencia, con el objetivo de optimizar su situación competitiva y su valor añadido.

A través de los enunciados que las organizaciones plasman en sus informes de RSC, se configuran en la dimensión de la acción cuatro *ethos* diferentes: legislador, héroe, asistente y asistido.

El *ethos* legislador se construye a partir de la integración de las acciones RSC en la estrategia de negocios de cada banco. Las organizaciones se presentan como creadoras de marcos normativos que regulan su funcionamiento y dinámicas de trabajo en pos de la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. En base a estos lineamientos que sirven de guía, el *ethos* héroe adquiere un rol central al ejecutar acciones que son de su propia iniciativa y autoría, no requieren la colaboración de actores externos e impactan favorablemente en su esfera de influencia, tratando de cumplir las expectativas de sus grupos de interés.

Al ser la alianza estratégica un rasgo característico de la gestión de la RSC, impulsada explícitamente por el último objetivo de desarrollo sostenible, en la dimensión del hacer se reconoce la presencia de dos *ethos* no convergentes, los cuales persiguen propósitos inversos y presentan una distancia jerárquica entre sí.

Por un lado, los bancos construyen un *ethos* asistente que los hace ver como colaboradores de iniciativas vinculadas a la responsabilidad social y que tienen como protagonistas a

otras organizaciones que requieren su intervención para obtener mejores resultados. Por otro lado, configuran un ethos asistido que requiere el apoyo de otros actores para lograr un óptimo desarrollo de las acciones de RSC que decide impulsar en el marco de alianzas estratégicas.

En los próximos apartados de este capítulo se analizan los enunciados que ilustran los cuatro ethos presentes dentro de la dimensión de la acción, teniendo en cuenta la imagen de sí que proyectan BBVA, Santander y Galicia en los informes de RSC y en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas. Asimismo, se reconocen las estrategias discursivas y los rasgos distintivos que son propios de la identidad corporativa de cada uno de los bancos, los cuales se encargan de transmitir el segundo segmento del ser socialmente responsable.

8.1 Ethos legislador

Más allá de los distintos enfoques teóricos que existen sobre la RSC, todos coinciden en que su desarrollo es de carácter voluntario. Partiendo de este rasgo que es esencial, resulta interesante observar cómo en la dimensión de la acción ese *hacer* comienza a verse regulado de una u otra manera. Es decir, una vez que determinada organización opta por ejecutar *motu proprio* acciones de responsabilidad social, su gestión se basa en parámetros que orientan el proceder, ya sea por la adhesión a principios y tratados, como así también por la propia formulación de marcos normativos.

Sin olvidar los derechos reconocidos por las leyes nacionales y las normativas internacionales pertinentes, el ethos legislador se configura a partir del involucramiento de creencias, normas y valores acerca de lo que las corporaciones consideran como bueno o malo, debido o indebido, correcto o erróneo; bases y estipulaciones que se proponen cumplir y respetar ellas mismas y en relación con terceros. De este modo, empresas e instituciones buscan constituir y formar parte de guías básicas que orientan el accionar de sí mismas y la interacción con otros, lo que significa una garantía de orden y previsibilidad.

Los bancos BBVA, Santander y Galicia se presentan como organizaciones que actúan según el *deber hacer*, lo que les permite posicionarse en frente de todo aquello que represente lo contrario a lo establecido por sus normativas. Las bases que conforman el marco regulatorio de las entidades financieras sirven de sustento a reglas que habitualmente tienen una amplia relevancia en el ámbito social, ambiental y económico.

Estas compañías aparecen aquí como corporaciones preocupadas por tomar medidas a fondo sobre aspectos relacionados a las distintas problemáticas que afectan o podrían afectar su área de influencia.

El accionar de los bancos adquiere en los informes de RSC la posibilidad de ser percibidos como organizaciones que buscan el bienestar general, a través de distintos marcos regulatorios. Las entidades bancarias emergen, entonces, con la fisonomía de una vanguardia corporativa que defiende los derechos humanos, los estándares laborales y el medioambiente, y que al mismo tiempo lucha contra la corrupción. Para ello, activa determinados rasgos y los combina de una forma particular hasta proyectar un ethos legislador, que tiene en cuenta marcos regulatorios del orden general, sectorial y particular.

8.1.1 La adhesión a principios como estrategia general

Así como ocurre con los países que proclaman la adhesión a distintos tratados o convenciones internacionales (por ejemplo, el Pacto de San José de Costa Rica), las organizaciones también actúan en pos de una evolución normativa que aboga por intereses compartidos y que permite contenerlas dentro de un mismo bloque. Independientemente que no existe norma alguna que obligue a las corporaciones a realizar acciones de RSC, aquellas que deciden gestionar este activo intangible suelen recurrir a distintos marcos de referencia que definen, orientan y respaldan su plan operacional. De modo tal, los pactos y principios a los que estas adhieren forma parte de la construcción del ethos legislador que los bancos desarrollan en función de sus grupos de interés.

BBVA, Santander y Galicia expresan en sus documentos corporativos cuáles son los aspectos en los que se basa su accionar. Esto incluye pactos, principios u otras iniciativas externas de carácter social, ambiental y económico que cada organización suscribe o adopta.

El contrato que establecen las corporaciones con distintos entes, les otorga automáticamente un posicionamiento basado en su aproximación manifiesta. Así, por ejemplo, BBVA expresa su “*adhesión a los 10 principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas*” (BBVA, 2014, p.2). En los informes de RSC del banco, se especifican cuáles son cada uno de esos principios y se mencionan de manera explícita las cuatro áreas que agrupan la decena de preceptos (derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción).

Asimismo, al señalar: “*Somos parte de la Red Argentina del Pacto Mundial de Naciones Unidas desde el año 2004, donde participamos en las reuniones de la Mesa Directiva*” (BBVA, 2014, p.11), el banco ostenta su adhesión a los diez principios desde el momento de su establecimiento. La entidad financiera construye su representación a partir de un nosotros exclusivo que indica pertenencia (*somos parte*) y un rol activo que denota compromiso e involucramiento (*participamos en las reuniones de la Mesa Directiva*). Al ubicarse dentro de una organización respaldada por la propia ONU y posicionada a nivel mundial, BBVA adquiere por asociación positiva atributos ligados al prestigio y trayectoria que le confiere la Red Argentina del Pacto Global.

En la misma dirección, Santander también expresa su compromiso con el Pacto Global y aporta otros atributos que le son funcionales a la imagen que pretende proyectar en los informes de RSC:

“Hacer las cosas bien es fundamental para nosotros. Por eso, adherimos al Pacto Global de Naciones Unidas, cuyos Diez Principios enuncian y apoyan la protección de los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción” (Santander, 2014, p.9).

A través de la modalidad declarativa, Santander busca instalar como verdad que su desempeño general se encuentra enmarcado por lo correcto (*hacer las cosas bien*). Al tratarse de un enunciado ambiguo, el banco vincula ese modo de proceder con un marco de referencia de carácter mundial, lo que le otorga mayor legitimidad ante sus grupos de interés. De esta manera, la entidad financiera precisa desde un nosotros exclusivo que adhiere (*adherimos*) al Pacto Global. Asimismo, hace explícita su conformidad con los principios establecidos y opta por reforzar los cuatro ejes temáticos a partir del nombramiento acompañado por modalidades de nominalización (*protección y lucha contra*), lo que permite atribuirle a cada aspecto un sentido axiológico que resulta favorable para la propia compañía.

Al exponer su línea de valores signada por lo que expresa estar a favor y estar en contra, Santander opta por representarse ante el público como una organización activa, que se construye por aproximación y por oposición. Así es que cuando considera que tales principios “*son compromisos asumidos a largo plazo*” (Santander, 2015, p.13), el banco pareciera apropiarse de lo promovido por Naciones Unidas e incluirlos como pilares de las actuales y futuras operaciones de su proyecto empresarial.

Galicia también exhibe su adhesión al Pacto Global, con la diferencia que en su enunciado no incluye explícitamente los cuatro ejes temáticos, sino que opta por hacer hincapié en solo uno: *“El respeto por los Derechos Humanos se refleja en cada una de nuestras acciones, como también a partir de nuestra adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas”* (Galicia, 2015, p.10). A través de la modalidad declarativa, la entidad financiera pretende instalar como verdad que su accionar es el resultado del *respeto por los Derechos Humanos*. Esta elección le permite al banco posicionarse en el imaginario de su público a partir de un solo aspecto de lo promovido por Naciones Unidas, ya que utiliza otros marcos de referencia para hacer hincapié en las temáticas restantes:

“Desde 2007, somos el primer y único banco argentino adherido a Principios de Ecuador, una iniciativa financiera internacional voluntaria que propone lineamientos para el análisis social y ambiental del crédito” (Galicia, 2014, p.65).

Una vez más, mediante la modalidad declarativa *somos el primer y único banco argentino adherido a Principios de Ecuador* (reiterada también en Galicia, 2015, p.64; 2016, p.88; 2017, p.89), Galicia destaca su posicionamiento respecto a otros bancos en relación con un marco de referencia basado en lo *social y ambiental*. Al definir la iniciativa financiera con los adjetivos objetivos *internacional y voluntaria*, la organización refuerza atributos que son propios de la RSC, los cuales convocan a actuar en términos de globalidad y sin carácter de obligatoriedad.

Sin embargo, lo que parecía instalarse como una verdad mediante el enunciado asertivo anteriormente señalado, se contrapone a lo expuesto por Santander y BBVA, que también se presentan como adherentes a los Principios de Ecuador.

En el caso de Santander, la entidad financiera construye su ethos legislador desde lo dicho: *“Dentro de nuestras políticas crediticias, evaluamos el potencial riesgo social y medioambiental de los clientes bajo el marco de los Principios de Ecuador”* (Santander, 2014, p.21). A partir de esta referencia que guía su proceder, el banco enuncia además la importancia que le asigna a los temas sociales y ambientales al explicar que tales preceptos *“implican el compromiso de otorgar préstamos a aquellos proyectos que se desarrollen con responsabilidad social y de acuerdo a prácticas de gestión socio y ambientalmente apropiadas”* (Santander, 2014, p.21).

En tanto, la imagen de legislador que transmite BBVA se esboza primero en función de su referente superior, para luego sí lograr constituirse como una organización que adhiere voluntariamente a los Principios de Ecuador y se apropia de cada uno de ellos.

“El Grupo BBVA, nuestro accionista de referencia, se encuentra adherido a los Principios de Ecuador por lo cual se ha comprometido con la evaluación y gestión de los impactos sociales y medioambientales de los proyectos que financia” (BBVA, 2014, p.11).

En este enunciado, el ethos no parece construirse mediante la adhesión directa y voluntaria del propio banco a los Principios de Ecuador, sino que BBVA recurre a la normativa del grupo corporativo homónimo al que pertenece para dar cuenta de su marco regulatorio. Así entendido, el *accionista de referencia* de la entidad financiera es quien termina por designar los parámetros que debe tener en cuenta la organización en su accionar. Es recién en su informe de RSC de 2015 que BBVA hace explícita su adhesión sin intermediarios a estos principios: *“Los Principios de Ecuador han sido incorporados a la normativa interna de BBVA Francés” (BBVA, 2016, p.33).*

En lo que respecta a la adhesión de la agenda de desarrollo sostenible elaborada en 2015 por Naciones Unidas, Galicia es el único de los tres bancos que en los informes de RSC expresa la inclusión de los objetivos establecidos en su proyecto empresarial.

“Demostrando que nuestro compromiso local genera un impacto global, nuestra estrategia de sustentabilidad está alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que fueron aprobados en la Cumbre de Naciones Unidas de 2015” (Banco Galicia, 2017, p.8).

El ethos legislador que configura Galicia en su discurso le permite reforzar la imagen de una organización que piensa su gestión de RSC desde una perspectiva mundial. Con esta visión, el banco demuestra desde lo dicho no solo valerse de parámetros que son reconocidos universalmente, sino que además se posiciona como una entidad financiera responsable y atenta a la actualización de lineamientos que se renuevan debido a la complejidad del contexto global.

La adhesión a principios internacionales le permite a las organizaciones construir un ethos legislador, que crea un marco normativo acorde a las problemáticas internacionales, sin limitarse a asuntos locales o regionales.

8.1.2 El acuerdo de códigos como estrategia sectorial

La adhesión voluntaria a principios que son de orden internacional constituye un modo de enmarcar la gestión de RSC, lo que le confiere a la organización una perspectiva amplia y general de las principales problemáticas. Sin embargo, al tratarse de una tesis doctoral que se ocupa de analizar los discursos que son propios de un mismo sector corporativo, se observa que en la construcción del ethos legislador los bancos enuncian la creación de marcos normativos que tienen en cuenta las características, intereses y particularidades que son propias del campo financiero.

El acuerdo de códigos entre organizaciones que desarrollan una misma actividad posibilita establecer parámetros útiles para una mejor gestión de la RSC. En ese sentido, el Código de Prácticas Bancarias (CPB) es de adhesión voluntaria y contribuye principalmente a generar mecanismos de transparencia en las operaciones de las entidades financieras.

Galicia expresa que el CPB es una *“iniciativa impulsada por distintas asociaciones de bancos de la Argentina”* (Galicia, 2014, p.29). Tal enunciado le otorga a las entidades financieras del país un rasgo que las hace creadoras de marcos regulatorios, en la que las diferentes organizaciones establecen un consenso y llegan a un acuerdo colectivo que define los parámetros dentro de la dimensión de la acción.

En ese sentido, el banco agrega que este código *“pretende garantizar la transparencia de la información provista por las instituciones financieras a sus clientes, y los lazos entre quienes proveen servicios financieros y la comunidad a la que pertenecen”* (Galicia, 2014, p.29). El enunciado cobra valor en materia de RSC ya que se promueve la transparencia en la operatividad de sus acciones y, considerando la adhesión al Pacto Global, la entidad expone el marco normativo en el que se basa para luchar contra la corrupción. Por su parte, Santander también hace referencia al CPB:

“Esta iniciativa, elaborada en 2005 por las cuatro asociaciones de bancos de nuestro país y vigente desde el 1º de septiembre de ese mismo año, cuenta con la adhesión voluntaria de las entidades financieras del sistema” (Santander, 2017, p.23).

El enunciado, que se presenta con mayor precisión que lo expuesto anteriormente por Galicia, le adjudica a los bancos no solo el rasgo que los posiciona como creadores de un marco referencial (*elaborada*), sino que además destaca que su aplicabilidad no es

obligatoria. Hacer énfasis en que se trata de un código de adhesión voluntaria es ostentar nuevamente el compromiso que mantiene el banco con la gestión de RSC.

Asimismo, Santander manifiesta que “*el Código hace referencia a los compromisos con los clientes, la transparencia en la información y los reclamos de los usuarios*” (Santander, 2017, p.23). La organización se refiere a la *transparencia* como un atributo que es promovido por el CPB; por lo tanto, su formulación y adhesión significan un claro posicionamiento basado en el principio de la anticorrupción que se estipula desde Naciones Unidas.

Por otro lado, sin dar tantas especificaciones, BBVA plantea: “*Continuamos en alianza estratégica con el Consejo de Autorregulación del Código de Prácticas Bancarias (CPB), organización que guía al sector en prácticas responsables*” (BBVA, 2014, p.11). Aquí el ethos legislador se encuentra casi desdibujado, ya que no se ostenta la creación del marco regulatorio, sino que se potencia su imagen desde la adhesión en el vínculo establecido con el ente regulador. En tanto, el banco opta por superar el principio basado en la anticorrupción (o la transparencia) y resume el CPB desde una perspectiva generalista, al vincularlo directamente con *prácticas responsables*, pudiendo estas corresponderse con todos los ámbitos en los que se inscriben las acciones de RSC.

8.1.3 La creación de normas como estrategia particular

En los informes de RSC, cada organización se exhibe ante sus grupos de interés como un ente que no solo adhiere voluntariamente a lo estipulado por ciertos estamentos que regulan su actividad, sino que además se presenta a sí misma como una corporación que crea y sanciona normas propias que considera vitales para su gestión de responsabilidad social. Desde esta mirada, el ethos legislador se asocia al marco de referencia que elabora cada banco según sus valores, principios y criterios.

Este rasgo característico en BBVA, Santander y Galicia presenta cierta tensión: por un lado, se destaca la adhesión voluntaria que manifiestan las organizaciones en relación con la RSC; pero, por otro lado, se identifica la adhesión obligatoria que exigen esas mismas corporaciones hacia sus grupos de interés, en vinculación con normativas vinculadas a la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. Es así que, por ejemplo, Galicia expresa: “*Nuestro Código de Ética guía la conducta de todos aquellos que formamos parte de Banco Galicia y es de adhesión obligatoria*” (Galicia, 2014, p.10).

Al utilizar el pronombre posesivo en primera persona del plural (*nuestro*), se infiere que el documento normativo al que Galicia hace referencia es de su autoría y se encuentra elaborado en virtud de su filosofía corporativa, la cual se basa en su misión, visión y valores. La denominación *Código de Ética* tiene una connotación que transmite transparencia y buen proceder, atributos que se asocian fácilmente a lo promovido por el Pacto Global. Tal recurso le permite a la organización establecer el marco regulatorio que debe respetar y acatar el conjunto de sus empleados.

A través de la modalidad imperativa (*es de adhesión obligatoria*), Galicia no deja margen de error en la dimensión de la acción y somete a su público interno a cumplir con lo establecido como correcto. De este modo, el banco conduce (*guía*) el desempeño general de toda la estructura organizativa que se enuncia con el uso de un nosotros exclusivo (*formamos parte de Banco Galicia*).

En ese mismo sentido, Santander expone: “*En el ámbito corporativo, alineamos nuestra transparencia y cumplimiento normativo a través de nuestro Código de Conducta, revisado y aprobado por nuestro Directorio, que traza nuestro desempeño corporativo*” (Santander, 2017, p.17). Aquí el ethos legislador se configura a partir de los miembros de la cúpula del banco, quienes se encargan de aprobar el Código de Conducta que orienta el accionar de los empleados. Al igual que Galicia, este marco normativo es asociado explícitamente con la *transparencia*, entendida como un atributo positivo que debe estar presente en el cumplimiento de todos los principios que promueve Naciones Unidas.

Por su parte, BBVA señala que en 2015 “*se estableció un nuevo Código de Conducta, que fija pautas de comportamiento acorde con los valores del Banco. El nuevo código, con una estructura moderna y dinámica, incorpora la temática asociada a las nuevas tecnologías*” (BBVA, 2016, p.7). Más allá que la pasivación (*se estableció*) elimina del enunciado al agente autor del Código de Conducta, se deduce que quien interviene no es un actor externo, sino que es la propia entidad financiera quien lo establece según su filosofía corporativa. El uso de subjetivemas evaluativos no axiológicos como *nuevo*, *moderna* y *dinámica* con que se caracteriza a la normativa, transmite consecuentemente la imagen de una organización que legisla en función de aspectos actuales. Además, al especificar que tal documento *fija pautas de comportamiento*, el banco esboza una dimensión de acción que se encuentra atravesada por límites y condicionamientos que regulan su manera de proceder.

Debido a que el ámbito de la RSC es amplio, los bancos se autorepresentan como organizaciones atentas a las cuatro áreas que comprenden los principios del Pacto Global y elaboran normativas (generales o específicas) que tienden a abordar los diferentes aspectos que son propios de la responsabilidad social. Para ello, BBVA, Santander y Galicia desarrollan marcos regulatorios que son presentados como mecanismos de prevención ante prácticas que pudiesen atentar contra lo promovido por Naciones Unidas.

Santander expresa que cuenta con *“un Programa de Prevención de la Corrupción que apunta a reforzar principios de ética profesional y refleja el compromiso con el rechazo absoluto a cualquier práctica corrupta”* (Santander, 2016, p.34). De este modo, el banco ostenta un instrumento normativo propio que le permite desarrollar una política basada en la lucha contra la corrupción. Esto mismo es enunciado por Galicia, al comunicar: *“Nos comprometemos a gestionar el riesgo de forma integral, cumpliendo con las normativas establecidas. En materia de prevención de la corrupción desarrollamos mecanismos para garantizar el comportamiento ético en los negocios”* (Galicia, 2016, p.11).

En ambos enunciados la *prevención de la corrupción* se encuentra asociada a normativas basadas en el compromiso asumido en pos de un accionar ético. En el primero de ellos, la modalidad lógica que expone *el rechazo absoluto a cualquier práctica corrupta* transmite certeza y posiciona a Santander como una organización que actúa en el orden del buen proceder. En tanto, en el segundo enunciado, la modalidad lógica *desarrollamos mecanismos para garantizar el comportamiento ético en los negocios* refuerza la aserción y le permite a Galicia proyectar una imagen asociada a la transparencia.

Por su parte, BBVA cuenta con *“procedimientos para evitar conflictos de interés en el directorio. El Código de Gobierno Societario establece los estándares para el desempeño del cargo del director, incluyendo un apartado sobre ética y normas de conducta”* (BBVA, 2015, p.16). Al especificar que se trata de *procedimientos para evitar conflictos de interés*, la prevención aquí también se presenta como un objetivo claro del marco regulatorio del banco, el cual pretende que el accionar de la cúpula directiva se encuentre ligado a la transparencia y el comportamiento ético.

Para reforzar este concepto, BBVA recurre al enunciado referido y opta por citar contenido del código que regula el hacer de la mesa ejecutiva: *“El mismo establece que ‘los Directores estarán sujetos al deber de fidelidad, debiendo cumplir los deberes*

impuestos por las leyes y el Estatuto con fidelidad al interés social, entendido como interés de la Sociedad” (BBVA, 2015, p.16).

Los marcos regulatorios que cada banco desarrolla no solo son de acatamiento obligatorio hacia sus empleados, directivos y accionistas. Existen además normativas que son de su autoría y tienen impacto directo en públicos externos que intervienen de una u otra manera en la actividad de la organización.

“Los proveedores, además, desde el 2007 deben firmar el Código de Conducta y desde 2010 la Política Ambiental con el objetivo de comprometerse a cumplir con nuestros principios y valores, la ley, la lucha contra la corrupción, los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas y con el cuidado de los recursos naturales dentro de las operaciones de sus negocios” (Galicia, 2015, p.56).

La modalidad de enunciación imperativa que alude a los proveedores (*deben firmar*) da cuenta de una normativa que es propia de Galicia. El condicionamiento exigido, sumado a denominaciones como *Código de Conducta* y *Política Ambiental*, ilustra el ethos legislador del banco, en donde el deber pretende regular la dimensión del hacer. Al condicionar el desempeño de actores ajenos a la entidad financiera (*comprometerse a cumplir*), la organización se propone expandir sus principios y valores, incluso lo establecido por el Pacto Global, en su esfera de influencia.

En este tipo de enunciados se pone de manifiesto la incidencia que tienen las corporaciones sobre sus grupos de interés. Los parámetros que ellas mismas establecen de manera voluntaria sobre la RSC son redirigidas como normas a los proveedores, quienes se ven obligados directa o indirectamente a cumplir con lo promovido por Naciones Unidas:

“En BBVA Francés trabajamos para transmitir nuestros valores, los principios de Responsabilidad Corporativa y cultura corporativa entre nuestros proveedores, generando un vínculo de largo plazo. Nuestro Código de Conducta determina el vínculo de BBVA Francés con nuestros proveedores” (BBVA, 2014, p.44).

Como se observa en el enunciado, BBVA se vale de su propio Código de Conducta para incidir en el hacer de sus proveedores. A través de la modalidad declarativa, equipara su proceder y filosofía corporativa con la normativa elaborada, instrumento con el que impone y delimita el accionar de quienes le suministran productos y servicios. Así, lo que la organización incorpora voluntariamente a su modelo empresarial, luego es transmitido

en su enunciado como una exigencia *sine qua non* que un grupo de interés externo debe cumplir: “*Adheridos al Pacto Mundial de Naciones Unidas, desde 2004, continuamos difundiendo entre nuestras empresas proveedoras los 10 principios del mismo. Incorporamos estos temas en el proceso de homologación de proveedores y les entregamos una Carta de Adhesión con la cual las empresas firmantes manifiestan su compromiso con la iniciativa de las Naciones Unidas*” (BBVA, 2014, p.44).

El ethos legislador que ilustra BBVA se configura al tomar como referencia el Pacto Global, cuyos principios le sirven como marco de la instancia de homologación que lleva a cabo con los proveedores. El nosotros exclusivo que se enuncia en primera persona y en vinculación con el público externo (*les entregamos*) da cuenta del rol condicionante que ejerce la entidad financiera en lo que refiere a las normativas, las cuales deben ser aceptadas y firmadas por quienes le otorgan productos y servicios.

La injerencia en el accionar de terceros también constituye un rasgo que es propio de la imagen de sí que proyecta Santander: “*Buscando hacer extensivo hacia sus proveedores su compromiso con los principios del Pacto Mundial, el Banco exige que estos firmen una declaración jurada en la que se comprometen a respetar dichos principios relativos a los derechos humanos, las normas laborales y la protección del medio ambiente*” (Santander, 2016, p.113). La modalidad imperativa se presenta a través de la exigencia (*el Banco exige*) hacia los proveedores, que son alentados y obligados a contribuir en la RSC. El procedimiento que realiza la organización al reclamar un compromiso escrito y firmado por parte de uno de sus públicos externos hacia lo promovido por Naciones Unidas, conforma en sí mismo un aspecto normativo de Santander. La compañía detalla los aspectos que se deben respetar en la declaración jurada que postula; sin embargo, omite la lucha contra la corrupción, lo que denota un nulo o menor nivel de compromiso sobre este principio estipulado en el Pacto Global.

Desde una mirada general, el ethos legislador que transmiten BBVA, Santander y Galicia se construye a partir de los marcos regulatorios que ellos mismos crean e imponen a sus diferentes grupos de interés (internos y externos), haciendo hincapié en que tales normativas pretenden responder al compromiso asumido con Naciones Unidas.

8.2 Ethos héroe

Para plasmar en el terreno empírico aquello que las organizaciones primero teorizan, luego analizan y posteriormente determinan a través de la creación de normativas internas y la adhesión a pactos promovidos por otros organismos, los bancos construyen una representación de sí mediante las acciones que ellos mismos impulsan y ejecutan, sin contar con la asistencia de otras entidades. En sus informes de RSC se muestran como corporaciones capaces de desarrollar en simultáneo múltiples actuaciones referidas al respeto de los derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción.

A partir de un proceder basado en la protección y el beneficio destinado a públicos internos y externos, el ethos héroe que transmiten las entidades financieras se origina en discursos fundados estrictamente en la acción individual, en los que el locutor se ubica como autor y protagonista de aquello que se realiza en pos de cumplir con lo establecido en el Pacto Global. Esta autorepresentación es un factor de relevancia como fuente de legitimación, dado que BBVA, Santander y Galicia describen a través de los enunciados todo lo realizado en la órbita de la RSC. De modo tal, los grupos de interés constatan en base a lo mostrado que tanto los conceptos teóricos y los análisis de situación como así también los marcos regulatorios, van más allá de lo pensado, lo dicho y lo establecido; hasta finalmente consolidarse en un hacer que es concreto en tiempo, espacio y resultados.

Con los distintos enunciados, cada banco traza en la dimensión de la acción una construcción extensa del ethos héroe, poniendo el foco en las iniciativas de responsabilidad social que son de su exclusiva autoría y ejecución. Asimismo, se exhiben como dueños de un poder que les permite salvar y cambiar realidades adversas, tanto presentes como próximas a suceder.

Para acentuar las acciones positivas que los bancos ejecutan, cada una de ellas es enunciada y descrita en detalle. En tanto, se realizan comparaciones entre un antes y un ahora, un pasado crítico y un presente que genera grandes expectativas a partir de resultados favorables y objetivos inmediatos.

Los rasgos que conforman el ethos héroe son expuestos no solo en la propia descripción que realizan los bancos sobre sí mismos, sino también en relación con la selección estratégica de testimonios que expresan implícita o explícitamente sus características distintivas. Así, la organización se construye como un actor central, capaz de cubrir las

necesidades de sus grupos de interés, solucionar sus problemas, defender sus intereses, otorgar beneficios y cuidar su futuro.

La introducción de voces en los informes de RSC de los bancos es significativa y hasta suficiente para erigir una imagen favorable, donde tal construcción surge como resultado de la exhibición de inclusión, empatía, presencia, cercanía, beneficios y generación de oportunidades.

8.2.1 El poder para salvar en situaciones de vulnerabilidad

Las acciones publicadas en los documentos corporativos presentan a los bancos como organizaciones que tienen empatía hacia los sectores desfavorecidos. Su hacer responde al móvil de la compasión, en donde se muestra afinidad hacia aquellos que se encuentran excluidos y atraviesan contextos adversos, todos ellos víctimas de un sistema que evidentemente no funciona como corresponde. En estos casos, su hacer se construye en base a las necesidades de los sujetos y como consecuencia de la ausencia y el no hacer del otro, pudiendo ser este último un organismo público o cualquier actor social con cierta responsabilidad.

La estrategia discursiva hace que se desdibuje el negocio de los bancos, a tal punto que su rol se asocia con la imagen de una gran ONG que trabaja por numerosas causas nobles y que tienen por finalidad lograr el bienestar general. De este modo, las entidades financieras buscan superar la figura dominante del ethos prediscursivo con que ellos mismos compiten y a la que se esfuerzan por reemplazar.

El ethos héroe que transmite Galicia se presenta con atributos vinculados a un poder que le permite socorrer a personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad:

“El Programa Interactivo de Ayuda por Regiones (PRIAR) nació en el año 2002 por iniciativa voluntaria de los colaboradores del Banco para dar una respuesta solidaria a quienes se encontraban más desprotegidos. Su misión es dar soluciones a las necesidades de los sectores más marginados y vulnerables de la sociedad, a través de proyectos sustentables en instituciones del área educativa, de salud o recreación” (Galicia, 2014, p.52).

Tal como se observa, el enunciado se basa en la distinción entre lo discursivo y lo prediscursivo. Para reivindicar su accionar y poder reconstruir su imagen que se vio afectada, Galicia recurre a descripciones sobre hechos pasados y destaca el programa que desarrolla desde la crisis de 2001. El banco ilustra su imagen en vinculación con una

cadena de significantes que se enmarcan en el campo del rescate: *ayuda, dar una respuesta solidaria y su misión es dar soluciones*.

Sin embargo, el ethos héroe que refleja Galicia dentro de esta dimensión adquiere mayor nitidez al representar a los destinatarios de sus acciones dentro de un contexto desfavorable que requiere su intervención. El uso de adjetivos evaluativos no axiológicos para definirlos (*desprotegidos, marginados y vulnerables*) construye en contraposición la figura de un banco que cuenta con el poder suficiente para rescatar a quienes se hallan desamparados. La gestión de RSC en general y el proyecto PRIAR en particular aparecen aquí como el mecanismo que se utiliza para ayudar al público objetivo (*a través de proyectos sustentables*).

En 2013, este mismo programa que impulsa Galicia ocupó un rol clave para dar respuesta a los afectados por las inundaciones en La Plata: “*A raíz de las múltiples inundaciones provocadas en distintos barrios de la Ciudad de Buenos Aires y en la localidad de La Plata, los voluntarios lanzaron una Campaña Nacional PRIAR para responder a las necesidades de las familias de los colaboradores y de la comunidad de La Plata*” (Galicia, 2014, p.53).

En este fragmento, Galicia se presenta como un banco que acude a colaborar en situaciones que repentinamente resultan adversas para sus grupos de interés. La descripción del contexto (*múltiples inundaciones provocadas en distintos barrios de la Ciudad de Buenos Aires y en la localidad de La Plata*) da cuenta de un escenario complejo que perjudica a parte de su área de influencia. A partir de ese panorama, el banco se posiciona con una actitud activa, similar a la de un socorrista que pretende dar una solución (*responder a las necesidades*). La entidad financiera logra transmitir la figura de héroe que acude al rescate no solo de sus públicos internos (*familias de los colaboradores*), sino también de la sociedad en general (*la comunidad de La Plata*) que se ve perjudicada por razones de fuerza mayor.

Desde lo dicho, Santander también se presenta como un banco que adopta un rol activo y protagónico frente a situaciones críticas que surgen de manera imprevista y afectan a algunos de sus grupos de interés. Para ello, la entidad financiera cuenta con el “*Equipo de situaciones críticas*”, el cual acude al rescate cuando el contexto así lo amerita:

“Los integrantes de nuestro equipo de salud están preparados para escuchar, contener, acompañar y ayudar a los colaboradores que transcurren por momentos difíciles, tanto a nivel laboral como personal, en un marco de confianza y respeto. Por ejemplo, en 2013, se asistió a aquellos colaboradores afectados por las inundaciones en la ciudad de La Plata” (Santander, 2014, p.42).

Al postular la existencia de este grupo especializado, Santander construye desde lo dicho un ethos héroe que transmite las condiciones para hacer frente a las adversidades que eventualmente pudieran suceder y afectar a sus públicos internos. La modalidad declarativa del inicio del fragmento (*los integrantes de nuestro equipo de salud están preparados*) pretende dar seguridad e instalar como verdad que se trata de un clan capacitado y a la altura de las circunstancias. El conjunto de acciones (*escuchar, contener, acompañar y ayudar*) y rasgos (*confianza y respeto*) que se adjudica, le sirve para respaldar tal enunciado y contrarrestar aquello que es definido a partir de un subjetivema (*momentos difíciles*).

La figura que proyecta Santander se consolida desde lo mostrado al citar como ejemplo de su accionar las inundaciones en la ciudad de La Plata. Como se observa en el enunciado, el banco acude por iniciativa propia a ayudar (*asistió*) y le asigna a sus trabajadores el rol de damnificados (*afectados*). De este modo, la entidad financiera transmite la imagen de organización que va al rescate de sus públicos si estos se ven perjudicados por hechos circunstanciales.

En ese sentido, el banco es claro al expresar que son los propios trabajadores quienes deben dar aviso de la situación crítica y solicitar la intervención del equipo preparado para contribuir en este tipo de eventualidades.

“Cuando lo requieren, los empleados pueden pedir el Plan de Ayuda Social, que atiende situaciones de emergencia familiar o casos críticos de salud. En este último caso, si algunos gastos no son reconocidos por la obra social y/o prepaga, negociamos con dichas instituciones y habilitamos el Plan de Ayuda Social para cubrirlos” (Santander, 2016, p.86).

Santander da muestra de su compromiso con los trabajadores, poniéndose a su disposición (*cuando lo requieren*) y adoptando una actitud activa frente a las problemáticas con las que estos se pueden topar. Para esto, *el Plan de Ayuda Social* es presentado como un

resguardo que protege (*cubrirlos*) a los públicos internos de ocasionales hechos desfavorables.

En tanto, Galicia desarrolla además un programa titulado “*Recuperación de pueblos en riesgo de desaparecer*”, en el que se pretende el “*desarrollo social y económico de pequeños pueblos, haciendo un relevamiento de su perfil social, económico, y de sus recursos naturales y culturales, y dando a conocer su historia. Se hace acompañamiento en la promoción y difusión tanto del pueblo como de sus emprendimientos*” (Galicia, 2016, p.67).

La modalidad nominalizadora que se utiliza para denominar el programa que ejecuta el banco aparece como una forma lingüística compacta, útil para cristalizar la imagen que se proyecta y poder hacerla memorizable por su apariencia de resumen. Frente al planteo de un pronóstico desalentador (*pueblos en riesgo de desaparecer*), Galicia se presenta desde la *recuperación* y el *acompañamiento*, rasgos que se centran en su contribución económica, social y comunicacional (*promoción y difusión*).

Asimismo, a través de enunciados referidos, las organizaciones refuerzan la imagen que reflejan hacia sus grupos de interés. Por ejemplo, Claudia Gemelli, vecina y dueña de un local que comercializa artículos para mascotas, manifiesta: “*La llegada del Banco es muy importante para el barrio. Va a empezar a crecer todo, van a empezar a abrir más locales de otros rubros*” (Santander, 2014, p.61).

En el enunciado, el arribo de Santander adquiere relevancia (*muy importante*) y es representado desde lo argumentativo como una organización que llega al barrio con soluciones a la situación económica. Las expresiones *va a empezar a crecer todo* y *van a empezar a abrir más locales de otros rubros* reflejan cierto nivel de estancamiento en materia comercial, por lo que el banco se configura como un actor clave para el progreso del vecindario.

En un sentido similar, Nilda Flores, vecina y dueña de una mercería, señala: “*Cuando nos dijeron que venía Santander Río, no lo podíamos creer. Para nosotros es muy importante, es un crecimiento enorme*” (Santander, 2014, p.61). La modalidad pasiva oculta a los agentes que intervienen en la declaración del locutor (*nos dijeron*). Sin embargo, el uso de la primera persona del plural (*nosotros*) le da más fuerza al enunciado, ya que pareciera ser que desde un colectivo se pone en valor la apertura de una sucursal del banco.

La modalidad lógica que pone el acento en la credibilidad (*no lo podíamos creer*) tiene una connotación positiva y hasta un tanto exagerada, por lo que el locutor referido transmite el cumplimiento de un deseo que evidentemente es relevante para la comunidad. De hecho, esto se constata con los adjetivos evaluativos no axiológicos que utiliza en expresiones referidas al nuevo local de Santander (*muy importante y crecimiento enorme*).

8.2.2 La fuerza para dar el impulso que hace falta

En la ilustración del ethos héroe, los bancos ejecutan acciones de RSC que son de su autoría y que posibilitan a sus diferentes públicos modificar favorablemente sus realidades. Impulsar el fortalecimiento de capacidades para lograr el constante crecimiento y desarrollo forma parte del compromiso que asumen las organizaciones con la sociedad en general.

Por ejemplo, BBVA lleva a cabo el “*Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés*” que, según especifica, se trata de “*un programa de becas, de duración anual y renovable, destinado a alumnos de entre 12 y 19 años pertenecientes a hogares de bajos ingresos económicos que se encuentran cursando la educación secundaria*” (BBVA, 2014, p.52). Mediante la entrega directa de becas a estudiantes que se encuentran en una situación desfavorable (*pertenecientes a hogares de bajos ingresos económicos*), el banco bosqueja una imagen de héroe que pretende impactar de manera positiva en el público objetivo.

En ese sentido, BBVA agrega: “*A través de su instrumentación, el Programa promueve que el alumno ejercite su responsabilidad buscando cumplir con los compromisos asumidos, tanto en sus estudios como en la relación con su entorno y en la administración del dinero que recibe mensualmente*” (BBVA, 2014, p.52). Con la acción que desarrolla, la entidad financiera se propone incorporar a los estudiantes en el sistema educativo y económico, contribuyendo en su aprendizaje e integración en la sociedad.

Tales acciones adquieren mayor relevancia a partir de los enunciados referidos que se presentan en los informes de RSC de BBVA. “*Antes, cuando no tenía la beca, siempre sacaba notas bajas por no tener los elementos necesarios para realizar mis estudios. Este año mejoré porque pude tenerla. Becado*” (BBVA, 2014, p.55). Como se observa, el banco omite especificar características propias de la identidad del locutor referido (nombre, edad o lugar de residencia) y lo reduce a la categoría de beneficiario (*becado*),

haciendo énfasis en su condición y eliminando rasgos que constituyen a su persona. Indefectiblemente, tal elección pone el acento en la existencia de un estudiante que recibe determinada remuneración y, en base a esto, se traza la figura de la entidad financiera.

El enunciado distingue entre dos momentos diferentes que son segmentados por la ayuda económica que otorga el banco. En el primero, el locutor expresa su constante dificultad para aprobar y la asocia a la falta de herramientas indispensables; pero en el segundo, destaca su mejoría a partir de la obtención de la beca. La descripción de esos dos escenarios permite que BBVA refleje la imagen de héroe que acude en situaciones adversas y colabora con quienes se encuentran en una situación desfavorable.

Para reforzar este ethos, BBVA comunica no solo la voz de los protagonistas, sino que además recurre al testimonio de aquellas personas cercanas que tienen una buena percepción sobre el accionar del banco. Así lo manifiesta, por ejemplo, el padre de una de las estudiantes acreedoras de la beca: *“Con la ayuda del Programa de Educación Financiera Becas de Integración BBVA Francés, al cual estamos sumamente agradecidos, nos fue más fácil enfrentar las dificultades económicas que presentaba la educación de nuestra hija”* (BBVA, 2014, p.55).

El empleo del vocablo *ayuda* refleja en sí mismo una posición de vulnerabilidad (quien la recibe) y una posición de fortaleza y empatía (quien la da). Al ser enunciada fielmente la denominación del programa, se le otorga a BBVA un reconocimiento explícito por su acción. Asimismo, con el uso de la primera persona del plural (*estamos* y *nos*) se infiere que el locutor referido enuncia desde un nosotros exclusivo, compuesto por él y su pareja (*nuestra hija*). En base a esto, se exhibe que la entrega de becas constituye un proceder que trasciende a la propia beneficiaria y se expande a sus padres. La estrategia de abordar una sola acción a través de múltiples discursos le sirve al banco para poder transmitir y ampliar una imagen positiva hacia sus grupos de interés.

La imagen de héroe que refleja BBVA adquiere nitidez tras recibir el reconocimiento por parte del locutor referido. La gratitud, acompañada por un adverbio que maximiza su pronunciamiento (*sumamente agradecidos*), transmite que la acción desarrollada por el banco es potente en su impacto y alcance. La entidad financiera es representada como una organización que acude para dar un impulso que ciertos actores de la sociedad necesitan para poder superarse y avanzar. En ese sentido, se hace referencia a un contexto adverso (*enfrentar las dificultades económicas*) en el que la compañía desempeña un rol basado

en la ayuda para la mitigación de efectos negativos (*nos fue más fácil*). El uso de tal subjetivema destaca la contribución del banco; advirtiendo, sin embargo, que esta no es lo suficientemente potente para revertir el escenario que se presenta en el enunciado.

Por otra parte, los bancos realizan acciones para impulsar el desarrollo de actividades que se enmarcan dentro de la RSC. En el caso de los documentos corporativos de Santander, se expone el programa “*Limpiá el aire, plantá tu árbol*” (Santander, 2016, p.108), el cual construye la imagen de una organización atenta y comprometida con el medioambiente. A través de la modalidad imperativa (*limpiá y plantá*), la entidad financiera exhorta a la acción e impulsa a su público a sumarse a esta actividad que se encuentra en sintonía con lo establecido por Naciones Unidas.

Al promover esta acción, Santander asume el rol de organizador e involucra al conjunto de la sociedad: “*La actividad consiste en el plantado de árboles en plazas y espacios públicos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para construir entre todos una ciudad verde que promueva el desarrollo de una vida saludable*” (Santander, 2016, p.108). El impulso del trabajo colectivo (*para construir entre todos*) en pos de un mejor entorno para las futuras generaciones constituye otro rasgo más de este ethos, que se muestra dispuesto a desarrollar su proyecto empresarial en relación con un plan sostenible.

En sus informes de RSC, Santander también exhibe las acciones que él mismo realiza para contribuir en la protección ambiental y en el cumplimiento de los ODS vinculados a esta temática: “*Con relación al medioambiente, destacamos la mejora en nuestra eficiencia energética, con una reducción del consumo de energía eléctrica de un 24,7% interanual. Con foco en nuestra estrategia de digitalización, contribuimos también a una reducción en el uso del papel*” (Santander, 2017, p.13).

Las modalidades declarativas utilizadas en el enunciado (*la mejora en nuestra eficiencia energética y contribuimos también a una reducción en el uso del papel*), junto a la exposición de datos cuantitativos que se presentan como soporte y argumento de las aserciones, orientan a los grupos de interés hacia la adhesión y le permiten al banco instalar la figura de una organización que se supera año tras año. Santander pone énfasis en estos logros (*destacamos*) y los enuncia con el empleo de la primera persona del plural, en donde se reconoce la existencia de un nosotros exclusivo que, por la magnitud de las medidas adoptadas, abarca solo a la cúpula de la compañía.

Por su parte, BBVA da muestra de su contribución en materia ambiental a partir de un apartado que titula “*Cómo gestionamos los residuos*” (BBVA, 2015, p.71). El uso de la modalidad de enunciación interrogativa incluye, en principio, una afirmación ligada a que efectivamente el banco sí gestiona sus residuos. Asimismo, la utilización de la primera persona del plural (*gestionamos*) expone un nosotros exclusivo que integra a los trabajadores de la organización.

Esto mismo se ve reflejado al explicar: “*En nuestras oficinas, la separación de los residuos ya es una rutina diaria para todos los empleados, y continuamos realizando la separación con contenedores especiales ubicados en lugares estratégicos*” (BBVA, 2015, p.71). Al presentar la gestión de residuos como *una rutina diaria*, BBVA delinea la imagen de una organización capaz de incorporar sin dificultad acciones de RSC y convertirlas en hábitos dentro de los espacios de trabajo.

Sobre esta temática, Galicia también construye su ethos héroe centrado en el papel que desempeña para contribuir en la preservación de los recursos y entornos de las generaciones venideras. Con el título “*Gestión de residuos*” (Galicia, 2017, p.84), se observa que el banco recurre a la modalidad nominalizadora para sintetizar el tema y lograr que este aspecto, presente en el Pacto Global, sea memorizable para sus públicos. Para ampliar sobre su aporte, en el informe de RSC de Galicia se encuentra publicado el siguiente fragmento:

“Gestionamos el tratamiento de los residuos y el uso de los insumos de oficina que tienen un impacto significativo en materia ambiental. En 2016 Banco Galicia implementó en todos sus edificios centrales un nuevo sistema de separación de residuos, colocando islas de triple clasificación distribuidas por los pisos, incorporando así los siguientes materiales a su programa de reciclado: plásticos, vidrios, metales y envases tetra” (Galicia, 2017, p.84).

Mediante la modalidad declarativa con la que se inicia el enunciado, el banco pretende reafirmar la contundencia y solidez de su accionar basado en la protección del medioambiente. El uso de la primera persona del plural (*gestionamos*) corresponde a un nosotros exclusivo (*banco Galicia*) compuesto por los directivos y los trabajadores. Por un lado, son los ejecutivos quienes impulsan la implementación de una nueva manera de separar residuos (*colocando islas de triple clasificación distribuidas por los pisos*), pero son los empleados quienes finalmente llevan a la práctica tal iniciativa.

El ethos héroe que proyecta Galicia se consolida con enunciados referidos que reafirman su accionar y contribución en esta temática. Así, por ejemplo, lo expresa Flavio Dogliolo, gerente de sucursales de la compañía: *“Nos llena de orgullo y hace que cada día valoremos más trabajar en una empresa como Banco Galicia, entre otras cosas, su compromiso con el medio ambiente y con la comunidad”* (Galicia, 2015, p.19).

A través de la modalidad apreciativa (*nos llena de orgullo*), el locutor referido expresa su valoración respecto al desempeño del banco en lo que respecta a la protección del medioambiente. Asimismo, se reconoce una apreciación basada en la mejora continua (*cada día valoremos más*), en donde el mejor desempeño va en la misma sintonía que el incremento de sentido de pertenencia. La declaración adquiere aún mayor solidez si se considera que se encuentra expresada en primera persona del plural (*nos* y *valoremos*), lo que se aproxima más a la idea de un pronunciamiento colectivo y no individual.

8.2.3 La lucha contra la exclusión y la desigualdad

En los informes de RSC de BBVA, Santander y Galicia el ethos héroe se configura también a partir de las acciones que realiza en contra de la exclusión y la desigualdad, dada principalmente por el ejercicio de la discriminación. Esta categoría es utilizada para definir aspectos sociales como grupos: hombres y mujeres, viejos y jóvenes, ciudadanos y extranjeros, o discapacitados.

Sobre este aspecto, Galicia construye su ethos héroe desde lo dicho al manifestar cómo es el proceso que desarrolla para incorporar personal a su estructura empresarial: *“Contamos con un proceso de selección claro y transparente, basado en el respeto por la diversidad y la privacidad de la información. Promovemos un Programa de Inclusión Laboral”* (Galicia, 2014, p.32).

Los subjetivismos evaluativos no axiológicos (*claro y transparente*) son utilizados para describir sus mecanismos de contratación y posibilitan que, dentro de la dimensión del hacer, el banco logre delinear una imagen positiva hacia sus grupos de interés. El uso de la modalidad declarativa para instalar como verdad un correcto proceder se encuentra respaldado por vocablos (*respeto, diversidad e inclusión*) que componen un campo semántico asociado a la igualdad de oportunidades, la cual es promovida por el Pacto Global.

En esa línea, Galicia se autorepresenta como una organización que promueve el crecimiento profesional dentro de su organigrama: *“Brindamos la posibilidad de desarrollo de carrera y movilidad interna a los colaboradores del Banco a través del portal Oportunidades Galicia, donde se inician todas las búsquedas laborales”* (Galicia, 2014, p.36).

La modalidad declarativa empleada en el inicio del enunciado posiciona al banco como una entidad que promueve el ascenso entre sus trabajadores. Con la denominación *Oportunidades Galicia*, la organización pone el foco en lo que ofrece (*brindamos*) y genera la idea de que todos los postulantes tienen la posibilidad de escalar en la estructura corporativa.

Hasta aquí, el ethos héroe de Galicia se construye desde lo dicho, exhibiendo una política inclusiva que se opone a hechos de discriminación y desigualdad. Sin embargo, cabe señalar que lo mostrado por el banco se contradice con lo que dice promover:

“Directorio: integrado por 7 directores titulares y 5 directores suplentes, se reúne dos veces por semana en el marco de sus comités y comisiones. Define el plan estratégico de la entidad dentro del cual aprueba la política de sustentabilidad y analiza la marcha del negocio” (Galicia, 2014, p.12).

Quienes ocupan los doce puestos jerárquicos son representados como encargados de definir las acciones estratégicas que hacen al desarrollo empresarial como a la gestión de RSC, por lo que su desempeño dentro del banco condiciona el proceder de quienes ocupan puestos de menor rango. Galicia especifica que los directivos son: *“Sergio Grinenco, Pablo Gutiérrez, Guillermo Pando, Luis Ribaya, Raúl Seoane, Pablo Garat, Ignacio González García, Enrique García Pinto, Enrique Marti, Juan Fossatti, Augusto Zapiola Macnab y Oscar Falleroni”* (Galicia, 2014, p.12).

Tal como se observa, quienes toman las decisiones relevantes de la compañía son doce directores, cuya totalidad se encuentra representa por hombres. El hecho de que no existan mujeres que se desempeñen en la cúpula de Galicia, refleja una política empresarial alejada de la real igualdad de oportunidades en función del género.

Al analizar si existe un punto de equilibrio entre lo dicho y lo mostrado respecto al ethos héroe desde la perspectiva de género, se observa que no hay coincidencia entre la imagen

resultante del organigrama que se expone en el informe de RSC del banco y aquella que se desprende de lo que la entidad financiera dice sobre sí misma.

Así, lo que Galicia revela en su estructura empresarial se aleja de lo que busca proyectar en materia de igualdad de género. La no correlación entre lo que dice y lo que finalmente realiza demuestra no solo una comunicación ineficaz e incoherente en este aspecto, sino también una probable pérdida de credibilidad y legitimidad en sus públicos.

Lo mismo ocurre con Santander al presentar la cúspide de la estructura de la compañía, integrada por el presidente, el vicepresidente primero, los directores titulares y los directores suplentes:

“Presidente: Enrique Cristofani. Vicepresidente Primero: Guillermo Rubén Tempesta Leeds. Directores Titulares: Norberto Oscar Rodríguez, Víctor Gonzalo Barallat López, Oscar Von Chrismar, Fernando Omar De Illana, Alberto Remigio Abad, Carlos Alberto Gindre, Alberto Piedrafita, Ángel Oscar Agallano y Oscar Luis Correa. Directores Suplentes: Hugo Pentenero, Luis Miguel Incera, Pedro Alfonso Ceballos y Claudio Troccoli” (Santander, 2014, p.19).

Tanto en 2013 como en 2014 y 2015, la totalidad de los integrantes de esos dieciséis puestos ejecutivos son hombres. Es recién en 2016 que Santander realiza una leve modificación que es presentada como una mejora institucional: *“Este año, a diferencia del 2015, el Directorio cuenta con una mujer dentro de su estructura titular”* (Santander, 2017, p.26).

El banco hace referencia solo al año anterior del informe de RSC publicado (*este año, a diferencia del 2015*), cuando en realidad el hecho resulta más relevante si se considera que en los años previos tampoco existía la presencia de una mujer en el directorio. Sin embargo, se infiere que Santander opta por comunicar estratégicamente solo la referencia de 2015 con el objetivo de ocultar un aspecto que en cierto modo se contradice con su discurso basado en la igualdad género: *“La igualdad de género es una de nuestras prioridades”* (Santander, 2014, p.38).

Al margen de lo que sucede en el directorio, Santander demuestra que en los puestos de menor rango sí tiene en consideración al género femenino: *“De los 671 nuevos ingresantes en 2013, el 61% fueron mujeres. De ellas, cuatro ingresantes fueron mayores a 45 años, en línea con nuestra política de brindar oportunidades de reinserción laboral a adultos”* (Santander, 2014, p.38).

El banco se vale de datos objetivos para exteriorizar la figura de una organización que incluye mayoritariamente mujeres en su plantilla laboral (*el 61% fueron mujeres*). Además, intenta reforzar el rasgo inclusivo al destacar que colabora con la reinserción laboral de adultos (*cuatro ingresantes fueron mayores a 45 años*).

Por su parte, BBVA construye su imagen a partir de enunciados que dan cuenta del respeto por la diversidad de género:

“En BBVA Francés el talento no tiene género. Por ello, respetamos y celebramos el Programa de Diversidad de Género, que integra y unifica a todos los países del Grupo con la intención de continuar desarrollando espacios y equipos cada vez más afines a la diversidad” (BBVA, 2014, p.31).

Con la recurrencia de la modalidad de enunciación declarativa, BBVA expresa su perspectiva sobre este tema en ámbitos laborales (*el talento no tiene género*), dejando en claro que en la compañía no importa si se es hombre, mujer o cualquier otro género. Asimismo, el banco no solo se posiciona desde el respeto por el otro (*respetamos*), sino que lo trasciende y manifiesta su postura a partir del uso de un verbo subjetivo ocasional que se presenta como una apreciación positiva (*celebramos*).

La entidad financiera se muestra como una organización que promueve en todas sus dependencias la diversidad de género, ubicándose en contra de la desigualdad y la discriminación. En ese sentido, cabe señalar que BBVA potencia el ethos héroe a través de la exposición de características propias de la inclusión y la igualdad:

“Nuestro equipo de trabajo es esencial para el desarrollo y el crecimiento del Banco. Por ello, llevamos adelante nuestro negocio centrándonos en la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la equidad de género y la libertad de asociación, generando un clima de trabajo favorable para el desempeño de nuestros empleados” (BBVA, 2016, p.62).

Como se observa, BBVA focaliza en sus empleados (*nuestro equipo de trabajo*) y le atribuye, a través del adjetivo evaluativo axiológico *esencial*, parte de su razón de progreso en el sector bancario. En función de esa valoración, la organización delinea su imagen de sí a través de rasgos que van en contra de la exclusión y la desigualdad (*la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la equidad de género y la libertad de asociación*). Tales particularidades le sirven para sustentar la modalidad declarativa

generando un clima de trabajo favorable, la cual es presentada en el enunciado como cierta y pretende instalarse como una verdad.

El uso que BBVA realiza sobre el vocablo *diversidad* no se circunscribe únicamente a la temática de género, y esto se evidencia al expresar: “*Este año creamos el Comité de Discapacidad, con el objetivo de darle impulso a los temas relacionados con la inclusión de personas con capacidades diferentes. Esta iniciativa forma parte de una búsqueda constante por la diversidad e igualdad de oportunidades*” (BBVA, 2015, p.2).

Con la acción creadora que se atribuye desde el uso de la primera persona del plural (*creamos*), el banco se presenta como impulsor y promotor de acciones ligadas a la inclusión, la diversidad y la igualdad de oportunidades. Lo que en un momento es presentado como una dificultad o una carencia (*discapacidad*), luego es mostrado desde una óptica positiva (*personas con capacidades diferentes*). El uso de tales subjetivemas se encuentra ligado al modo en que BBVA configura su imagen en relación con sus grupos de interés. Una vez más, con el empleo del adjetivo evaluativo no axiológico (*constante*), la mejora continua aparece en el discurso del banco para dar cuenta de la evolución sostenida que intenta desarrollar la entidad.

8.3 Ethos asistente

Los bancos construyen su imagen en vinculación con un otro también valorado como positivo, pudiendo tratarse de asociaciones, instituciones y ONG que desarrollan acciones vinculadas a la RSC y cuya percepción es favorable para la sociedad en general. Las entidades financieras intentan aproximarse a esa representación a partir de los propósitos y los valores que comparten con otras organizaciones. Por lo tanto, la acentuación de BBVA, Santander y Galicia en la dimensión de la acción se traduce no solo en la enunciación reiterada y protagónica que se basa en un *nosotros hacemos* (ethos héroe), sino también mediante un discurso que opera en el orden de un *nosotros colaboramos a hacer*.

Estas condiciones les permiten a los bancos constituir un ethos asistente que decide apoyar y ayudar a corporaciones que también actúan en defensa de los derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción. En conjunto, el discurso basado en la participación de iniciativas externas proyecta la imagen de una corporación empática y voluntaria dotada de sólidas convicciones para colaborar en el quehacer colectivo, sin la necesidad de ser la

protagonista ni convertirse en la única heroína que recibe el reconocimiento de los grupos de interés.

A partir de esta representación se genera un efecto de reagrupamiento voluntario que finalmente se traduce en acciones colectivas y no individuales, potenciando el cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible basado en el establecimiento de alianzas estratégicas. La contribución que realizan los bancos a organizaciones que persiguen metas compartidas en materia de responsabilidad social es expuesta en los informes que presentan anualmente. A través de distintos enunciados, las entidades financieras destacan el trabajo conjunto y ponen en valor la necesaria fusión para maximizar los resultados sobre problemáticas que atentan contra lo promovido por el Pacto Global.

En esa dirección, los bancos construyen el ethos asistente tanto desde lo dicho como desde lo mostrado. Por un lado, expresan de un modo generalizado su acompañamiento a actores externos que impulsan acciones en materia de RSC. Por otro lado, dan cuenta de los recursos materiales que donan y destacan la participación de sus públicos internos al conformar voluntariados que posibilitan la ejecución de distintas actuaciones vinculadas a lo estipulado por Naciones Unidas.

8.3.1 El apoyo a iniciativas externas

La figura de asistente que proyectan las organizaciones es ilustrada a partir del pronunciamiento explícito que los bancos hacen en relación con la actitud adoptada frente a acciones de RSC que encabezan actores externos. Desde lo dicho, las entidades financieras se involucran en iniciativas sociales, ambientales y económicas, y es lo que le otorga sustento a los aportes que finalmente se materializan dentro de esta dimensión.

Los informes de RSC posicionan a cada banco en el rol de colaborador, implicado con el desempeño y los propósitos que persiguen otras corporaciones. Así, por ejemplo, Santander manifiesta estar “*comprometido con iniciativas externas*”, al tiempo que afirma: “*Formamos parte de diferentes asociaciones e iniciativas, tanto financieras y de negocios, como académicas, empresarias y relacionadas con el ámbito social y de medio ambiente*” (Santander, 2014, p.14).

Al expresar su compromiso con *iniciativas externas*, la entidad financiera deja en claro que su rol es el de acompañar y contribuir, y que son terceros quienes encabezan las

actuaciones de RSC. En el enunciado, el banco abandona la imagen de héroe protagonista que proyecta mayormente y transmite el ethos asistente, a partir del cual se ubica como un integrante más (*formamos parte*) dentro del colectivo de organizaciones que realizan prácticas vinculadas a la responsabilidad social.

Para reforzar esta representación, Santander agrega: “*Apoyamos aquellas iniciativas sociales que contribuyen al progreso de las comunidades en las que operamos*” (Santander, 2014, p.18). La entidad financiera opta por posicionarse como un soporte para quienes desarrollan acciones sociales, demostrando que en sus alianzas no es ella quien decide sobre el proceder frente a determinados entornos. Más allá que delega este rol a un tercero, el banco pone como única condición que las prácticas de responsabilidad social beneficien a quienes conforman su área de influencia (*comunidades en las que operamos*). Esta salvedad configura la imagen de un asistente que solo colabora (*apoyamos*) cuando los destinatarios de iniciativas sociales son sus grupos de interés más cercanos, lo que en definitiva constituye una asistencia selectiva en términos de intereses e implicaciones que tiene la propia compañía.

Por su parte, Galicia edifica su imagen también en esa dirección al abordar el vínculo establecido con las corporaciones desde un planteamiento estratégico: “*Las alianzas estratégicas son acompañamientos en carácter de alianza con distintas organizaciones sociales en programas de su propia iniciativa que se encuentren alineados con nuestros ejes de intervención social*” (Galicia, 2014, p.48).

Al calificar este tipo de relaciones como *estratégicas*, el banco reconoce que su rol de asistente se desarrolla en el marco de un planeamiento corporativo que persigue objetivos comunes, pero carece de un proyecto propio. En ese sentido, la palabra *alianza* representa fusión y, en cierto modo, unidad; por lo que las acciones de RSC desarrolladas se convierten en una cogestión, independientemente de que se traten de iniciativas ajenas.

Una vez más Galicia recurre al uso estratégico del enunciado referido como recurso discursivo para consolidar la imagen que desea proyectar. En los siguientes fragmentos citados se observa que la figura de asistente se encuentra esbozada por enunciadores *aliados* que encabezan distintas actividades vinculadas a la responsabilidad social corporativa:

“Banco Galicia es el socio ideal con el que cuenta un think tank: apoya la innovación en políticas públicas y tiene mirada a largo plazo”, Fernando Straface, director ejecutivo de Cippec (Galicia, 2015, p.19).

“Destacamos enfáticamente el trabajo constante de Banco Galicia, damos fe de su transparente apoyo a iniciativas sociales, con la mirada centrada en el largo plazo y en el logro de un desarrollo sustentable de los sectores más vulnerables”, Mercedes Caride, directora ejecutiva de Fusavi (Galicia, 2015, p.19).

Más allá que en ambos casos la tematización le otorga protagonismo a Galicia, el rol que se le asigna al banco en lo que refiere a su accionar en RSC es el de asistente de Cippec y Fusavi, respectivamente. Se trata de enunciados declarativos que buscan la adhesión de los grupos de interés, por lo que con el uso de vocablos asociados a la colaboración (primero con el verbo *apoya* y luego con el sustantivo *apoyo*), la entidad financiera es representada como una organización que acompaña iniciativas con una visión de *largo plazo*. En esa dirección, las modalidades lógicas que se reconocen en el segundo fragmento (*destacamos enfáticamente* y *damos fe*) pretenden reforzar las aserciones que postula su locutor.

Los subjetivemas evaluativos no axiológicos con los que se describe la participación de Galicia (*socio ideal*, *trabajo constante* y *transparente apoyo*) ilustran con atributos positivos el ethos asistente que proyecta hacia sus públicos. En tanto, el segundo enunciado se encarga de enlazar de manera directa el accionar del banco con el *desarrollo sustentable de los sectores más vulnerables*, el cual lo inscribe explícitamente en el ámbito de la RSC.

Vocablos como *alianza*, *acompañamiento* o *apoyo* le asignan a cada entidad bancaria un lugar específico dentro de la dimensión del hacer. La representación del ethos asistente se torna tangible al especificar los modos en que las organizaciones contribuyen con las iniciativas de terceros, pudiendo ser a través de donaciones materiales o prácticas de voluntariado.

8.3.2 Los recursos materiales para la donación

La imagen de asistente que transmiten los bancos se traza a partir del potenciamiento de distintos rasgos que les son atribuidos directa o indirectamente a cada una de las entidades financieras seleccionadas. La entrega voluntaria de fondos u otros bienes materiales, que posibilitan la ejecución de acciones encabezadas por empresas e instituciones en defensa

de los principios del Pacto Global, constituye un mecanismo de colaboración que es recurrente en las corporaciones.

La donación es entendida como un atributo característico de este ethos y se presenta como una manera de contribuir en el desarrollo de la RSC dentro de la dimensión de la acción. El conocimiento previo sobre problemáticas y tareas desarrolladas, sumado a los propios lineamientos, principios y normativas, le permite a cada banco identificar y seleccionar aquellas organizaciones que necesitan recibir insumos para concretar o fortalecer sus iniciativas sociales y ambientales.

En esa línea, BBVA exhibe en sus enunciados las distintas actuaciones que realiza en apoyo a causas que comparte con otras corporaciones. Mediante el título “*Acuerdos de colaboración*”, el banco especifica cada una de sus contribuciones:

“Con el fin de generar acuerdos de colaboración que beneficien a sectores vulnerables, nos aliamos con organismos e instituciones entre los que se encuentra, nuestro acuerdo realizado con la Fundación Carolina para la financiación de estudios de postgrado para residentes argentinos a través de una línea con tasa subsidiada” (BBVA, 2014, p.26).

El empleo de la palabra *colaboración* hace resonar la noción de asistencia a partir de un entendimiento previo (*acuerdo*). Al plantear su intervención en términos de alianza con otras organizaciones (*nos aliamos*), BBVA se presenta como una compañía que presta su apoyo a quienes de alguna manera contribuyan a la responsabilidad social (*beneficien a sectores vulnerables*). En ese sentido, su aporte a la Fundación Carolina se basa en la facilitación de recursos económicos (*financiación y línea de tasa subsidiada*) que son utilizados por miembros de su área de influencia (*residentes argentinos*).

A partir de este tipo de fragmentos que resaltan el aspecto colaborativo del banco en lo que respecta al ámbito educativo, BBVA se posiciona como una entidad que acompaña a otras que necesitan de su ayuda para poder concretar acciones que benefician al entorno. El mismo tipo de construcción se bosqueja en los siguientes enunciados: “*Auspiciamos diversas actividades educativas a fin de colaborar con la formación de jóvenes*”, “*contribuimos con la donación de becas para alumnos*”, “*participamos como sponsor*”, “*contribuimos con un aporte*”, “*realizamos una donación para el apoyo educativo en matemática*”, “*auspicio en el Foro Nacional de RSE y Sustentabilidad*” (BBVA, 2014, p.62 y 63). Hasta aquí, su modelo de negocio lo conduce a colaborar solo desde el aspecto

monetario, delegando a las organizaciones asistidas todas las tareas que hacen a la concreción de los objetivos vinculados a la RSC.

Con la campaña titulada “*Destapa tu solidaridad*” (BBVA, 2016, p.87), se interpela al alocutario: el banco exhorta a la acción solidaria de los empleados mediante la modalidad de enunciación imperativa *destapa*, la cual alude a un valor que BBVA presume que el público posee, pero aún permanece oculto. El apartado se completa al explicar: “*Continuamos juntando tapitas plásticas para el Hospital Garrahan, y colocamos nuevos puntos de recolección en los comedores de edificios centrales*” (BBVA, 2016, p.87).

El rasgo colaborativo se traduce en la entrega de insumos materiales que le permiten a otra institución capitalizarlos luego en equipamiento médico. BBVA pone en valor su accionar al enunciarse desde la primera persona del plural, con un nosotros exclusivo que se corresponde con la corporación; y al emplear además el gerundio (*continuamos juntando*), el banco enmarca su contribución como una acción constante que tiene permanencia en el tiempo. El ethos asistente se muestra activo y es amplificado con la intención de obtener mejores resultados (*colocamos nuevos puntos de recolección*).

Por su parte, Galicia también especifica sus actos de colaboración en organizaciones que impulsan diferentes proyectos que van en la misma dirección que lo promovido por Naciones Unidas. A través del plan “*Mejoras en hospitales y centros de salud*”, la empresa se propone beneficiar a su área de influencia: “*Desde el año 2009 el Banco implementa este programa que busca contribuir con la mejora en la calidad de atención de los usuarios del Sistema de Salud de la Argentina y fortalecer la labor médica. Las propuestas de mejora contemplan la adquisición de aparatología, de recursos hospitalarios y mejoras en infraestructura para entidades de salud pública de todo el país*” (Galicia, 2016, p.68).

Mediante la modalidad de mensaje nominalizadora (*Mejoras en hospitales y centros de salud*), el banco codifica su acción colaborativa en una forma lingüística compacta, la cual le permite transmitir su contribución de manera clara y resumida, al mismo tiempo que la hace memorizable para sus grupos de interés.

El enunciado se centra en los perfeccionamientos que realiza Galicia en el sistema de salud público, asumiendo explícitamente una función que es propia del Estado. La donación de recursos materiales a hospitales y centros de salud resalta su rol en torno a la

ayuda sanitaria, lo cual es un aspecto fomentado por los ODS. El banco potencia el ethos asistente al representar a su asistido como una entidad amplia (*Sistema de Salud de la Argentina*) y extendida (*entidades de salud pública de todo el país*), con lo que a partir de esos parámetros la cantidad de beneficiarios también se expande y magnifica.

Para reforzar esta imagen de sí que se encarga de construir en sus informes de RSC, Galicia utiliza distintas estrategias discursivas, entre las que se destaca la recurrencia al enunciado referido del representante de una organización con la que colabora:

“El programa con la comunidad de mejoras en hospitales y centros de salud de Banco Galicia es un claro ejemplo de solidaridad y compromiso en acciones concretas que mejora la calidad de vida de las personas”, Carlos Valcarc, director del Centro de Salud n° 2 de Godoy Cruz, Mendoza (Galicia, 2015, p.18).

En función de la estructura predicativa, la tematización del anterior fragmento pone el foco en la acción que desempeña Galicia (*el programa con la comunidad de mejoras en hospitales y centros de salud*) y es en base a esta que se refleja la figura de asistente. El enunciado referido se encarga de vincular su proceder con los atributos *solidaridad* y *compromiso*, asociación que se presenta mediante una modalidad lógica del orden de lo verosímil (*es un claro ejemplo*). Asimismo, la donación de recursos materiales es luego resignificada en los efectos que provoca el accionar de la entidad financiera, los cuales son vinculados a la responsabilidad social (*mejora la calidad de vida de las personas*).

La amplia dimensión del hacer le permite a Galicia desarrollar su imagen de asistente amparándose antes en una acción que tiene como primer objetivo contribuir al cuidado del medioambiente a partir del reciclado. Sin embargo, la colaboración que realiza hacia otras organizaciones a través de la donación de recursos materiales posibilita que sus acciones de RSC se amplifiquen y adquieran mayor impacto en los grupos de interés: *“Donamos 120.000 hojas a la Fundación Útiles por la Esperanza para la confección de más de 7.200 cuadernos escolares para escuelas del interior del país”* o *“La sucursal Liniers donó 176 kg de papel para reciclar a la Fundación Garrahan”* (Galicia, 2014, p.63).

El verbo *donar* en ambos enunciados le confiere a Galicia una imagen positiva, en donde el material entregado es el resultado de la conciencia sobre el cuidado ambiental. Asimismo, se destaca la posibilidad de reutilizar los recursos para la confección de

insumos que requieren y necesitan personas que se encuentran dentro de su área de influencia.

8.3.3 Los trabajadores para el voluntariado

El ethos asistente se consolida también a través de la implicación de actores que conforman el público interno de los bancos. Las entidades financieras fomentan la participación de sus empleados en iniciativas que son encabezadas por otras organizaciones, y la acción que desarrolla cada uno de ellos por propia voluntad es destacada por BBVA, Santander y Galicia como parte de otro rasgo positivo ligado a la RSC.

La cooperación del personal de las entidades financieras en acciones de RSC externas forma parte de la cultura corporativa de cada banco. Mediante alianzas con empresas e instituciones se pretende que los trabajadores tengan a su alcance todas las posibilidades para poder contribuir en lo promovido por el Pacto Global. En esa dirección, Santander señala:

“En articulación con la ONG Techo, colaboramos en la construcción de viviendas de emergencia en zonas carenciadas. En 2013, más de 130 empleados del Banco participaron como voluntarios e hicieron posible la construcción de trece hogares” (Santander, 2014, p.58).

En el enunciado, Santander da cuenta de su rol de asistente a partir del verbo conjugado en primera persona del plural *colaboramos*, mediante el cual se ubica a la ONG Techo como autora de la iniciativa y al banco como entidad que presta apoyo. Además, se observa que el banco recurre a calificar a sus trabajadores como *voluntarios*, poniendo en relieve una cualidad de aspecto positivo que adquiere mayor valor por la actividad que realizan (*construcción de viviendas de emergencia*) y el contexto económico y social que atraviesa a los beneficiarios (*zonas carenciadas*). Los empleados son acaparados por Santander para exhibir una imagen asociada a la caridad y la solidaridad, la cual se encuentra respaldada por datos objetivos que refieren a la cantidad de colaboradores involucrados y los resultados obtenidos.

Santander refuerza este ethos al referirse a la Fundación Banco de Alimentos, la cual gestiona donaciones para que puedan ser entregadas a organizaciones, comedores, hogares de ancianos, escuelas y jardines maternos. En esa línea, explica que *“para llevar adelante esa tarea, necesitan voluntarios que colaboren con la clasificación de los*

alimentos” y destaca: “*Los colaboradores de Santander Río se sumaron como voluntarios en la clasificación de las donaciones*” (Santander, 2015, p.94).

En el primer fragmento se enfatiza en la importancia que tiene la asistencia externa y voluntaria para que la Fundación Banco de Alimentos logre concretar una de sus acciones (*para llevar adelante esa tarea, necesitan voluntarios*). Al destacar la relevancia que tienen quienes colaboran por propia voluntad y ser representados prácticamente como indispensables a través de un enunciado condicionante, Santander se muestra en el segundo fragmento como un actor clave, ya que es mediante sus propios trabajadores que se logra la ejecución de acciones vinculadas a la responsabilidad social. La expresión *se sumaron*, en referencia a sus empleados, da cuenta que el banco participa en calidad de colaborador en una iniciativa que no es propia.

En la dimensión del hacer, el ethos asistente basado en el voluntariado de los trabajadores bancarios surge primero por el reconocimiento de que existe una organización que requiere de la ayuda de personas para alcanzar objetivos basados en derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y transparencia. Las entidades financieras actúan como intermediarias al aproximar a sus empleados las distintas problemáticas y necesidades insatisfechas que existen en su entorno y son abordadas por las corporaciones. Desde ese lugar, los bancos fomentan e incentivan la participación de su plantilla, y traducen esa asistencia como una acción de RSC de la propia compañía.

Para poner en alto el accionar del personal corporativo, las organizaciones tienden a hacer referencia a la situación que suscita la injerencia de actores externos: “*En 2014 nos unimos a la Fundación Sí, que tiene como principal objetivo promover la inclusión social de los sectores más vulnerables de Argentina. En el marco de esa alianza, nuestros empleados participaron de dos propuestas de voluntariado: el taller de cocina y la fábrica de juguetes*” (Santander, 2015, p.94).

La imagen de asistente aquí se construye desde la noción de alianza estratégica (*nos unimos*) para alcanzar un propósito que es común a ambas organizaciones (*promover la inclusión social de los sectores más vulnerables de Argentina*). Al resaltar lo realizado por los trabajadores del banco (*nuestros empleados*), Santander se vincula una vez más en el enunciado con la colaboración voluntaria de personas, lo que representa el lado más humano de este ethos.

Esta misma acción es menos destacada por BBVA: “*Se firmó un convenio anual, renovable, con la Fundación Sí. El convenio comprende la cooperación en acciones de voluntariado (talleres, donaciones, etc.)*” (BBVA, 2017, p.61). A diferencia del anterior enunciado de Santander, este banco comunica su alianza como si se tratara de un trámite contractual más entre ambas organizaciones (*se firmó un convenio anual, renovable*), omitiendo el compromiso social que persigue la Fundación Sí. Al hacer referencia a la firma de un *convenio*, la colaboración es presentada como una de las estipulaciones del contrato, por lo que se desdibuja en cierta medida la esencia del voluntariado y se pone el acento en el acuerdo alcanzado. La asistencia que otorga BBVA es reflejada por el enunciado que manifiesta *la cooperación en acciones de voluntariado*, pero no se le asigna reconocimiento alguno a quienes contribuyen para que eso suceda.

En tanto, Santander pone en valor el aporte realizado por sus trabajadores en la escuela Nogal Histórico de Saldán:

“El hall central de la escuela fue el espacio elegido para realizar una pintada solidaria en la que voluntarios de Santander Río concurrieron a la escuela el pasado 17 de noviembre, para acondicionar un espacio cubierto para recreos y actos escolares para 725 alumnos” (Santander, 2017, p.92).

Al expresar que el destino de la ayuda prestada se selecciona (*espacio elegido*), el ethos asistente fortalece su cualidad de estrategia para cumplir uno de los ODS ligados a las mejoras en infraestructura. Más allá que no se especifican cuáles son los aspectos ni las variables que se tienen en cuenta para determinar el lugar ni la acción donde se colabora, se infiere que en la instancia de elección inciden el área de influencia, las necesidades de la institución educativa, las expectativas de la comunidad y, fundamentalmente, las posibilidades reales de colaboración que tienen los trabajadores del banco. Al denominar como *pintada solidaria* la actividad realizada, la nominalización logra resumir la acción de tal manera que instala una connotación favorable en la mirada de los grupos de interés, la cual va en la misma dirección que la noción de voluntariado por el uso del subjetivema evaluativo no axiológico *solidaria*.

Por su parte, para mostrar que no solo los empleados son los únicos públicos internos que realizan actividades de voluntariado, Galicia expone la acción desarrollada en el Programa de Mejora de Hospitales y Centros de Salud: “*Setenta gerentes de la Comunidad de Líderes asistieron al Hospital Rivadavia para reacondicionar la Sala de*

Internación Clínica de Hombres N°10 para mejorar la estadía de 30 pacientes” (Galicia, 2014, p.53). La participación del personal ejecutivo (*gerentes*) en este tipo de iniciativas contribuye a configurar un ethos asistente completo, que no tiene que ver con los rangos de las estructuras organizacionales, sino con los valores que se promueven puertas adentro y forman parte de la filosofía corporativa. La acción ejecutada (*reacondicionar*) es detallada con datos objetivos que permiten reconstruir el nivel de implicación (*setenta gerentes*) y el resultado logrado (*para mejorar la estadía de 30 pacientes*).

En base a lo expuesto, el ethos asistente se visualiza a partir de la colaboración que prestan BBVA, Santander y Galicia a distintas organizaciones cuyo accionar impacta favorablemente en sus diferentes grupos de interés. Su injerencia a partir de donaciones materiales y prácticas de voluntariado forma parte de la gestión de RSC que desarrollan en pos del cumplimiento del Pacto Global de Naciones Unidas.

8.4 Ethos asistido

Al igual que sucede con los ethos no convergentes anteriormente señalados (ethos maestro y ethos alumno), la imagen que proyecta un banco al asistir a otras organizaciones que promueven causas vinculadas a la responsabilidad social, no resulta excluyente a la posibilidad de configurarse en el polo opuesto y autorepresentarse como una entidad financiera que requiere la colaboración de terceros.

En la dimensión donde se ejecutan las acciones de RSC, las organizaciones demuestran que son capaces de legislar marcos de referencia que conducen su desempeño, desarrollar distintas iniciativas en calidad de protagonistas y colaborar con empresas e instituciones que necesitan de su apoyo. Sin embargo, BBVA, Santander y Galicia también se presentan ante sus grupos de interés como bancos que acuden a otras entidades para poder cumplir o superar los objetivos que se proponen en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y anticorrupción.

Las entidades financieras se alejan de esa imagen omnipotente que construyen desde las figuras de héroe y asistente, y dan lugar a un ethos que no oculta las dificultades objetivas que no pueden resolver por sus propios medios. Es así que en sus informes de RSC, los bancos demuestran cierta modestia en lo que concierne al cumplimiento individual de algunos de sus propósitos y acuden a la asistencia de agentes externos.

Reconocer que la organización necesita de la colaboración de terceros para el desarrollo de sus acciones de RSC se traduce luego en el establecimiento de alianzas estratégicas, a partir de las cuales se logra cumplir con los propósitos establecidos e, incluso, ampliar las posibilidades de ejecución (alcance cuantitativo, impacto cualitativo y extensión territorial). La contribución que realizan entidades ajenas a los bancos tiene por finalidad conseguir las metas compartidas que existen en materia de responsabilidad social. A través de los documentos corporativos, las entidades financieras destacan anualmente el trabajo conjunto que se coordina en sintonía con lo promovido por el Pacto Global.

Desde lo dicho y desde lo mostrado, los bancos construyen un ethos asistido que dentro de la dimensión de la acción se ilustra siempre mediante la participación de un otro. Por una parte, expresan de un modo generalizado la colaboración de agentes externos que intervienen en la concreción de las acciones de RSC que ellos mismos impulsan. Por otra parte, dan cuenta de los aportes que realizan distintos especialistas consultores que participan en los procesos de planificación, pudiendo direccionar y, en muchas ocasiones, redireccionar el proceder de las entidades financieras hacia la pretendida mejora continua.

8.4.1 La colaboración de agentes externos

Al ser organizaciones que basan su actividad en el dinero y la financiación, siendo tales recursos parte de su modelo de negocio y motivo de su existencia, el ethos asistido que proyectan BBVA, Santander y Galicia no se construye en relación con necesidades materiales o económicas. Planteado desde una generalidad, la imagen de sí que transmiten a sus grupos de interés se alimenta de múltiples enunciados que invocan la intervención externa a través de rasgos vinculados al trabajo en conjunto, la colaboración, el apoyo, la participación y el refuerzo.

Sin embargo, cabe señalar que el acompañamiento recibido al que hacen referencia las organizaciones no es representado como signo de debilidad. Por el contrario, el ethos asistido que construyen pone en valor las alianzas estratégicas que se tejen para obtener mejores resultados e implicar a una mayor cantidad de actores en el compromiso asumido. Muestra de ello, el siguiente enunciado de BBVA reconoce el aporte realizado por agentes externos a la compañía:

“Seguimos fortaleciendo el compromiso con la sociedad. BBVA Francés y su Fundación invirtieron más de 15 millones de pesos en diversos proyectos para la comunidad. Estas iniciativas ponen foco en

la educación y cuentan con el apoyo de diversas organizaciones, artistas y otros, que hacen posible la concreción de muchos sueños” (BBVA, 2015, p.3).

Con la modalidad declarativa en el inicio del enunciado, BBVA se atribuye a sí mismo y su fundación un rol social basado en el trabajo continuo (*seguimos*), que es respaldado con información objetiva al especificar la suma de dinero destinada por la propia corporación a acciones de RSC. El banco deja en claro que se trata de iniciativas que corresponden a su gestión, pero la imagen de asistido aparece a partir de la colaboración prestada (*apoyo*) por los distintos agentes involucrados (*diversas organizaciones, artistas y otros*). Si bien no se detalla las tareas que realizan quienes intervienen, sí se le asigna un rasgo emocional que da cuenta de su participación para lograr el resultado final (*hacen posible la concreción de muchos sueños*).

Para poder dar respuesta a proyectos de inclusión social, BBVA recurre a corporaciones que colaboran en el seguimiento y dedicación que la propia compañía no lleva a cabo. “*El Programa delega en un conjunto de 22 Organizaciones de la Sociedad Civil el trabajo directo con los alumnos. Cada una tiene la responsabilidad de brindar tutoría personal y grupal*” (BBVA, 2014, p.56). En este caso, el ethos asistido se configura desde un posicionamiento activo que se basa en la asignación de tareas (*delega*) a entes externos que actúan en el ámbito educativo. El banco especifica las funciones que desempeñan quienes contribuyen en esta iniciativa (*brindar tutoría personal y grupal*), proponiéndose así conseguir mediante el trabajo conjunto una educación de calidad.

Con igual criterio, Santander destaca los vínculos generados con actores ajenos al banco para alcanzar los objetivos de RSC que pretende en su gestión: “*Para el Banco las casas de altos estudios son socios estratégicos en nuestra gestión sustentable*” (Santander, 2014, p.9). La entidad financiera identifica a las universidades como aliadas (*socios*) en el desarrollo de las acciones de responsabilidad social. Mediante el pronombre posesivo que corresponde a la primera persona del plural (*nuestra*), la *gestión sustentable* es reconocida por Santander como propia. Por lo tanto, en la dimensión del hacer, la autoría de las iniciativas ubican al banco como impulsor, mientras que a las instituciones educativas se les asigna el rol de asistentes.

La participación que tienen las organizaciones en lo que respecta a la gestión de RSC de Santander es vinculada con la superación que permite el trabajo en equipo:

“A fin de lograr mejores resultados, trabajamos sinérgicamente con instituciones ya consolidadas, como universidades, centros de investigación y organizaciones civiles reconocidas y prestigiosas” (Santander, 2014, p.18).

Al explicitar su intención (*a fin de lograr mejores resultados*), el banco da cuenta que la relación que establece con las entidades que lo asisten es netamente estratégica. Los subjetivemas evaluativos no axiológicos utilizados para caracterizar a cada una de ellas (*consolidadas, reconocidas y prestigiosas*) forman parte de la construcción de imagen que el banco busca proyectar por asociación positiva. Asimismo, el vínculo con las casas de estudio es expresado en función de la actividad que comparten a través de un nosotros inclusivo (*trabajamos*) y reforzado con el subjetivema *sinérgicamente*, el cual termina por consolidar la alianza entre las organizaciones.

Santander intenta también incrementar el número de voluntarios de sus actividades a través de un llamado extendido pero selectivo: *“Invitación a familias de colaboradores a formar parte de las iniciativas de voluntariado”* (Santander, 2015, p.29). En este caso, la imagen de asistido se elabora en base a una convocatoria que busca incrementar las prestaciones que pudiesen otorgar públicos cercanos a la compañía. Las *iniciativas de voluntariado* que desarrolla el banco son presentadas como algo exclusivo (*invitación a familias de colaboradores*), con lo cual la asistencia se muestra como la posibilidad de contribuir en distintas áreas sociales y se concreta desde la integración del entorno de los empleados. De este modo, Santander fortalece lazos con grupos de interés interno y el sello de su marca que amplía su alcance en materia de RSC.

Por su parte, Galicia expone el ethos asistido a partir de la intervención de organizaciones que colaboran con el desarrollo de acciones de RSC. En la explicación de su programa de inclusión laboral, manifiesta que *“está orientado a incrementar las oportunidades laborales y las condiciones de empleabilidad de personas con discapacidad a través de una práctica laboral de 9 meses en el Banco”* (Galicia, 2017, p.46). Hasta aquí el banco destaca su acción social basada en la inclusión de sujetos que presentan alguna discapacidad.

Sin embargo, en la dimensión del hacer, Galicia recurre a la asistencia de entes externos para la concreción de su acción de RSC: *“Los candidatos son enviados por organizaciones sociales que trabajan en la temática y participan del proceso de*

reclutamiento habitual” (Galicia, 2017, p.46). Más allá que la tematización pone en el centro a las personas con discapacidad (*candidatos*), la acción (*son enviados*) es atribuida a *organizaciones sociales*, las cuales son representadas con experiencia (*trabajan en la temática*). El rol de asistencia que se les asigna posiciona al propio banco como una entidad inexperta en el *proceso de reclutamiento*, por lo que la colaboración prestada complementa su proceder en cuanto a los ODS basados en el trabajo decente y la reducción de las desigualdades.

Galicia expresa además que desarrolla programas “*junto a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) o colaboradores voluntarios, que generan un impacto en los individuos y las comunidades teniendo en cuenta el progreso individual para alcanzar el desarrollo integral y sustentable de la sociedad. En este marco, se trabaja con iniciativas en todo el país relacionadas con la educación, la salud y el trabajo*” (Galicia, 2017, p.56).

De este modo, la entidad financiera se muestra como una corporación que trabaja en equipo (*junto a Organizaciones de la Sociedad Civil o colaboradores voluntarios*). Al emplear la tercera persona del plural (*generan*), Galicia destaca el aporte (*impacto*) que realizan los agentes externos en su área de influencia (*los individuos y las comunidades*). Al vincular la asistencia recibida con las distintas iniciativas que desarrolla (*se trabaja con iniciativas en todo el país relacionadas con la educación, la salud y el trabajo*), el banco expone su compromiso con el Pacto Global de Naciones Unidas.

8.4.2 Los especialistas para direccionar la acción

Otro rasgo a partir del cual se bosqueja el ethos asistido es a través de la participación de actores externos que se involucran en las acciones que desarrollan los bancos y proveen un aporte en lo que refiere al direccionamiento de la acción y su potencial mejora.

En su discurso, Galicia demuestra que muchas veces existe una labor mancomunada para la ejecución de su programa de RSC. “*El trabajo conjunto con especialistas en la temática facilita el logro de los objetivos*” (Galicia, 2015, p.44). Como se observa en este enunciado, el banco no se posiciona como sujeto protagonista de la dimensión de la acción, sino que incorpora a terceros (*especialistas*). Al tematizar *el trabajo conjunto*, la entidad financiera le atribuye un rol preponderante a quienes se incorporan a su gestión para el desarrollo de tareas. No obstante, al enunciar que la intervención de tales agentes

solo *facilita* el cumplimiento de los propósitos, estos son representados como sujetos que otorgan una asistencia que no es de carácter de indispensable.

La imagen de sí que construye Santander va en igual sentido que Galicia, ya que expresa que en determinados procesos ambientales “*precisa la asistencia de asesores externos*” (Santander, 2014, p.71). En su rol de asistido, el banco demuestra que incorpora otros enfoques y maneras de accionar sobre determinadas temáticas, pero no les adjudica un nivel de relevancia tal que pudiese opacar su propio accionar.

Sin embargo, al ser un tema cada vez más relevante para el conjunto de la sociedad y considerando su fuerte presencia en los ejes abordados por Naciones Unidas, en 2016 Santander parece otorgarle mayor importancia a la asistencia de entes ajenos a la compañía:

“En 2016 se tomó la decisión de contratar una Consultora Ambiental para que nos oriente en la búsqueda de nuevos objetivos y nos acompañe en los proyectos que ya hemos desarrollado, como las certificaciones ISO, el control de consumos a nivel nacional de eficiencia energética y el recambio LED, entre otros” (Santander, 2017, p.114).

A partir de la contratación estable de una consultora ambiental, Santander da muestra de su intención por avanzar criteriosamente en la confección de su plan de RSC, haciendo hincapié en el redireccionamiento y la formulación de *nuevos objetivos* referidos al cuidado del medioambiente. La imagen de asistido que ilustra el banco se basa en la necesidad de recurrir a una entidad que sirva de guía (*nos oriente en la búsqueda*) y soporte (*nos acompañe*). A pesar de tal construcción, la organización no deja de ubicarse como autora de las iniciativas (*proyectos que ya hemos desarrollado*), las cuales son especificadas para sustentar el perfil socialmente responsable que busca legitimar en sus grupos de interés.

Por su parte, BBVA también se manifiesta desde lo dicho en el mismo sentido: “*Para 2016, se prevé la contratación de una consultora ambiental con los recursos necesarios que permitan mejorar y expandir el sistema de gestión ambiental al resto de las sucursales en forma progresiva*” (BBVA, 2016, p.101). En este caso, el ethos asistido se construye a partir del apoyo requerido (*contratación*) de un agente externo (*consultora ambiental*). Por oposición a lo planteado, el banco se autorepresenta como una organización que no cuenta con *los recursos necesarios para mejorar y expandir el*

sistema de gestión ambiental. En ese sentido, la prestación que le otorguen los especialistas en medioambiente resulta fundamental para el desarrollo y potenciamiento de este ámbito de la RSC.

En cuanto al Programa de Prevención de la Corrupción que desarrolla Santander, el banco manifiesta que contempla la posibilidad de “*solicitar la colaboración de intermediarios y el refuerzo de controles contables y en los pagos*” (Santander, 2017, p.35). En este enunciado, la organización se representa como asistida a través del pedido de ayuda (*solicitar colaboración de intermediarios*), reconociendo que ella misma puede tener falencias al momento de detectar hechos ligados a la corrupción. Este ethos se reafirma además en el uso del vocablo *refuerzo*, entendido como la asistencia que recibe de terceros para realizar controles administrativos. En su conjunto, los vocablos *solicitar*, *colaboración*, *intermediarios* y *refuerzos* componen un campo semántico asociado al apoyo, donde la incorporación de sujetos externos a la compañía se torna necesaria para cumplir con la transparencia promovida por el Pacto Global.

Asimismo, al momento de desarrollar diferentes iniciativas, como ser la Red de Impulsores que realiza distintas actividades con la finalidad de que los participantes puedan trabajar juntos frente a un nuevo desafío, Santander expresa: “*Contamos con la participación de profesionales para alentar el objetivo de la red; entre ellos estuvo Estanislao Bachrach, que hizo foco en el feedback positivo*” (Santander, 2017, p.81). El banco transmite la imagen de corporación que suma a profesionales reconocidos por la sociedad en general, donde no considera necesario especificar en el enunciado quién es el agente externo que participa en la actividad que ejecuta.

Dimensión del control

La idoneidad de las corporaciones en materia de RSC se representa a través del despliegue de saberes que abarcan distintos ámbitos y, fundamentalmente, mediante la demostración del saber hacer, que se sustenta a partir del conocimiento aplicado en el conjunto de acciones desarrolladas. Para que exista una dinámica funcional en donde los márgenes de error sean reducidos, las organizaciones deben garantizar el real acatamiento de lo estipulado y generar los mecanismos necesarios para proceder siempre en concordancia con lo especificado en el Pacto Global de Naciones Unidas.

En el ámbito corporativo, el control es un proceso que tiene por finalidad verificar que las acciones que involucren directa o indirectamente a una organización coincidan con las normas y reglas establecidas. Determinar qué nivel de cumplimiento existe en la aplicación de protocolos que reglamentan su actuación le permite a las empresas e instituciones evitar irregularidades y, eventualmente, modificar aquello que no se condice con lo estipulado en los marcos regulatorios.

A través de los informes de RSC analizados, los bancos se autorepresentan como corporaciones que velan por el cumplimiento de las normativas que crean internamente, muchas de ellas surgidas a partir de la adhesión con acuerdos internacionales. De este modo, se configuran en la dimensión del control cuatro ethos diferentes: guardián, juez, auditor y auditado.

El ethos guardián es construido a través de enunciados que vinculan al banco con la vigilancia interna y lo ilustran con la intención de prevenir riesgos y la violación de normas, además de proveer herramientas y mecanismos de denuncia frente a eventuales irregularidades. En tanto, el ethos juez se presenta con la autoridad suficiente para determinar si se cumple o no con los marcos de referencia en los que se basa su gestión de RSC.

En ese sentido, el aporte que realizan los bancos es enunciado como un imperativo moral y no como una función que es inherente a su propia actividad, por lo que su desempeño en este campo también forma parte de la identidad que las empresas financieras erigen en torno a la responsabilidad social. Al tratarse de una instancia que fortalece la transparencia de todas las organizaciones que adhieren al Pacto Global, en la dimensión del control las corporaciones transmiten dos ethos no convergentes, los cuales persiguen propósitos inversos y presentan distancias jerárquicas entre sí.

Por un lado, los bancos construyen un ethos auditor que los hace ver como supervisores encargados de controlar el cumplimiento de procedimientos definidos y que involucran a toda su esfera de influencia. Por otro lado, las entidades financieras configuran también un ethos auditado a partir del cual demuestran ponerse a disposición de terceros que son representados como actores neutrales y capacitados para controlar su gestión y sus operaciones.

En los próximos apartados de este capítulo se analizan los enunciados que ilustran los cuatro ethos presentes dentro de la dimensión del control, teniendo en cuenta la imagen de sí que proyectan BBVA, Santander y Galicia en los informes de RSC y en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas. Asimismo, se reconocen las estrategias discursivas y los rasgos distintivos que son propios de la identidad corporativa de cada uno de los bancos, los cuales se encargan de transmitir el tercer segmento del ser socialmente responsable.

9.1 Ethos guardián

Los bancos construyen una figura enunciativa que se ubica en oposición a todo aquello que actúe en detrimento de lo promovido por el Pacto Global. Reconocen que hay un otro desdibujado que atenta o podría atentar contra los derechos humanos, el empleo digno y el medioambiente e incurrir, además, en la corrupción. En base a esto, las entidades financieras esgrimen un rol que pretende garantizar el cumplimiento de lo preestablecido por Naciones Unidas y se muestran como organizaciones que velan por su acatamiento.

En la dimensión del control, BBVA, Santander y Galicia se presentan como corporaciones atentas a las anomalías que pudiesen acontecer y se posicionan en el polo de aquello que guía hacia la correcta gestión de la RSC. Con sus enunciados, las entidades financieras pretenden ser reconocidas como las garantes de lo que está bien y las protectoras de las irregularidades que atraviesan al sector económico financiero y a la propia sociedad. En la misma línea de Roland Barthes (1970), los bancos expresan simultáneamente en sus enunciados “nosotros somos esto y no somos aquello”.

El ethos guardián que transmiten se configura entonces por direccionar el sentido preventivo en el espacio del control, a partir de enunciados que dan cuenta de la creación de mecanismos e instrumentos útiles para poder inspeccionar el pleno cumplimiento de los valores y normas que enmarcan su accionar y el de su esfera de influencia. Esta representación resulta funcional al patrocinio de confianza en la capacidad de control que

se proponen tener los bancos, como organizaciones limpias y transparentes en su proceder.

9.1.1 El monitoreo como mecanismo de prevención

Las entidades financieras se autorepresentan como organizaciones que controlan el cumplimiento de los principios a los que adhieren y las normas que imparten para regular su funcionamiento tanto interno como externo. Para ello, realizan distintas acciones de seguimiento que tienen por finalidad prevenir posibles incumplimientos en el proceder de las diferentes áreas de gestión.

A través de sus enunciados, los bancos dan muestra de los mecanismos que desarrollan para poder desempeñarse en la dimensión del control. En sus informes de RSC, Santander expone que cuenta con un “*Comité de Gestión integral de Riesgos*” y manifiesta:

“Con una visión integral, realiza el seguimiento de la gestión de todos los riesgos a los que está expuesto el Banco, propone al Directorio los niveles de tolerancia para cada tipología de riesgo, y monitorea el cumplimiento del plan de acción vinculado a la implementación de la Comunicación ‘A’ 5203 del BCRA” (Santander, 2016, p.28).

El banco proyecta la imagen de guardián al señalar que destina un área específica para encargarse de la *gestión integral de riesgos*. El vocablo *riesgo* connota peligro, inseguridad y alarma, por lo que el comité asignado desempeña un rol similar al de policía que patrulla las zonas que se encuentran a su alcance. Atento a aquello que podría afectar directa o indirectamente a la entidad financiera, Santander ejecuta acciones de control (*realiza el seguimiento y monitorea el cumplimiento*) para prevenir eventuales hechos desafortunados, que tienen la potencialidad de traducirse luego en desvalorización o desprestigio para la propia compañía. La vigilancia que aplica la organización en su entorno se encuentra ligada a un marco legal que sirve como referencia para determinar el debido cumplimiento de un proceder específico (*plan de acción vinculado a la implementación de la Comunicación ‘A’ 5203 del BCRA*).

Como se observa en el enunciado, Santander realiza un amplio despliegue para poder controlar la mayor cantidad posible de sectores (*con una visión integral*). En ese sentido, el ethos guardián se configura tanto en parámetros de tolerancia que son propios y surgen en el seno del banco, como así también en lo establecido por la legislación externa que regula la actividad y al sector.

Por su parte, Galicia hace referencia a la “*prevención de lavado de dinero*”, a partir de la cual expresa que implementa “*el sistema de ‘Vigía perfil’, que hace más eficiente y confiable la determinación de operaciones potencialmente sospechosas*” (Galicia, 2014, p.29).

El banco ilustra su imagen de guardián con una cadena de significantes que se enmarcan en el área de fuerzas de seguridad: *prevención de lavado de dinero, vigía y operaciones potencialmente sospechosas*. El rol que asume Galicia dentro de esta dimensión se encuentra especialmente ligado a la prevención de delitos. De hecho, al denominar a su sistema de control con el nombre *Vigía Perfil* se reafirma la imagen que pretende proyectar. El término *vigía* se asocia directamente con la vigilancia que ejerce una persona, la cual tiene la responsabilidad de dar la alarma frente a situaciones que son consideradas sospechosas y pueden derivar en un riesgo para la empresa. A través de los adjetivos evaluativos no axiológicos del enunciado (*más eficiente y confiable*), la organización confecciona un ethos que pretende ser asociado con atributos vinculados al buen proceder.

En ese sentido, Galicia trata de expandir lo máximo posible su visión de control, al punto que manifiesta trabajar en “*la prevención y control de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otras actividades ilícitas de acuerdo a una política de procedimientos y controles basados en normas internacionales*” (Galicia, 2015, p.13). El ethos guardián se alimenta de la atención y los procedimientos puestos al servicio del control de varias situaciones que pueden derivar en un delito (*lavado de activos, financiamiento del terrorismo y actividades ilícitas*), teniendo como marco de referencia instrumentos internacionales.

Asimismo, Galicia incluye en su estructura organizacional la “*Gerencia de prevención y control de lavado de activos y financiamiento al terrorismo*”, sobre la cual manifiesta:

“*A través de esta Gerencia establecemos políticas, procedimientos y estructuras de control que se corresponden con las características de los diferentes productos que ofrecemos y que permiten monitorear las operaciones, para detectar y, en caso de corresponder, denunciar aquellas prácticas que se consideren inusuales o sospechosas*” (Galicia, 2016, p.25).

Al igual que Santander, Galicia destina un sector específico de su organigrama a lo que es estrictamente el desempeño en la dimensión del control. Si bien anteriormente se señala

que el proceder del banco se encuentra orientado por marcos externos, el enunciado en primera persona del plural le atribuye a la entidad financiera la potestad de definir los mecanismos empleados para controlar (*establecemos políticas, procedimientos y estructuras de control*). Una vez más, el monitoreo se presenta como una tarea recurrente en este ethos, el cual es robustecido con acciones que hacen a la detección y posterior denuncia. Al tratarse de prácticas a las que se le asignan subjetivemas axiológicos (*inusuales o sospechosas*), la imagen de guardián se reafirma en la toma de posición frente a hechos observados.

En la misma sintonía, BBVA potencia en su discurso la imagen de guardián al vincularse con atributos próximos a la prudencia y la precaución: “*Aplicamos el Principio de Precaución en todas las operaciones. Manejamos una exposición al riesgo para que se mantenga en límites controlados para preservar la solvencia de la entidad. Dicho Principio de Precaución no solo se relaciona con aspectos financieros sino también sociales, ambientales y reputacionales*” (BBVA, 2014, p.27).

Tal como lo indica su nombre, el *Principio de Precaución* se basa en tomar todas las medidas necesarias para prevenir eventuales riesgos vinculados a la violación de algunos ámbitos de la RSC, como ser lo social y lo ambiental. El ethos guardián se configura aquí a partir de la identificación de un potencial peligro, el cual conlleva la realización de un esbozo de posibles escenarios de situación en función de un contexto determinado. Como se observa, BBVA exhibe una imagen de sí en virtud de lo dicho y no de lo mostrado. El enunciado guarda relación directa con la figura que el locutor expresa explícitamente al ostentar que la prevención es parte de su desempeño.

BBVA desarrolla además lo que denomina “*gestión, control y prevención de fraude*” y expresa: “*En BBVA Francés continuamos trabajando en políticas de prevención del fraude, tales como la innovación de productos que nos permite reforzar la confianza de nuestros clientes en la oferta financiera del Grupo*” (BBVA, 2014, p.29).

El fraude como delito a combatir se constituye como el objetivo central que persigue el ethos guardián creado por BBVA y se inscribe como una acción de transparencia que se promueve desde el Pacto Global. Para ello, el banco plantea la idea de desempeño constante (*continuamos trabajando*) y se posiciona en dirección a la mejora continua asociada a la innovación en materia de prevención del ilícito. A partir del autopotenciamiento de su figura en la dimensión del control, la organización expone que

tal rasgo genera *confianza* en sus clientes. En ese sentido, mejorar las políticas preventivas equivale a incrementar los niveles de confiabilidad en los clientes, uno de los grupos de interés prioritarios para la entidad financiera.

Por otro lado, BBVA anticipa sus próximos pasos al señalar: “*Se ha estado desarrollando una herramienta nueva de detección del fraude en el canal Internet, mediante análisis de comportamiento, de la cual ya se ha ejecutado la fase piloto y entrará en operaciones en 2014*” (BBVA, 2014, p.29). Al expresar que se continúa trabajando en una iniciativa sin finalizar y al atribuirle el adjetivo evaluativo no axiológico *nueva*, el banco transmite la idea de innovación en sus mecanismos de control, demostrando que los avances tecnológicos son esenciales para encontrar soluciones permanentes a los desafíos que trae el delito financiero organizado.

Para reforzar esta imagen de sí, BBVA se autorepresenta como un banco que se encuentra a la vanguardia en materia de operaciones vinculadas al control:

“El análisis y la evaluación del Fraude Informático es un permanente objeto de seguimiento, con referentes y especialistas del Banco en la búsqueda constante para definir los mejores cursos de acción para controlarlo y prevenirlo” (BBVA, 2017, p.21).

La recurrencia a adjetivos evaluativos no axiológicos para describir el proceder del banco, como *permanente* y *constante*, conduce a imaginar un trabajo incesante en la dimensión del control y se convierte en uno de los aspectos característicos que BBVA exhibe en sus informes de RSC. Tal construcción le sirve para aproximar su gestión al concepto de mejora continua que promueve el Pacto Global, haciendo hincapié en el principio basado en la lucha contra la corrupción.

9.1.2 La promoción de la denuncia como instrumento de alerta

En su afán por representarse como guardianes de los principios promovidos por Naciones Unidas, los bancos desarrollan un amplio despliegue dentro de la dimensión del control. Más allá del monitoreo que realizan las organizaciones como mecanismo de prevención, existe la posibilidad que sucedan situaciones que las exceden y que finalmente se concrete la violación de algún aspecto del marco normativo que regula su correcto funcionamiento.

Frente a estos hechos, las corporaciones alientan a sus diferentes grupos de interés a realizar las correspondientes reclamaciones o denuncias: “*Deben informar al Directorio*

cualquier conflicto de intereses que pudiera existir en una determinada operación” (Santander, 2014, p.20).

Mediante la modalidad de enunciación imperativa (*deben informar*), Santander ordena a sus públicos notificar a la cúpula ejecutiva sobre aquellos actos que atentan contra la transparencia de las acciones financieras que suceden dentro de su órbita de negocio. Al representarse como organización que desarrolla acciones de prevención, el banco plantea de manera estratégica este tipo de suceso negativo como una posibilidad a través de una modalidad lógica (*pudiera existir*), eliminando huellas de certezas o antecedentes que debilitarían la figura de guardián que se proyecta a los grupos de interés.

Las entidades financieras generan y ponen a disposición mecanismos internos y externos a través de los cuales se facilita la comunicación de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad. Por ejemplo, Santander expresa que *“se implementó un canal de denuncias que permite tratar estas temáticas y denunciar violaciones a las normas comprendidas en el Código”* (Santander, 2016, p.34).

Con la denominación *canal de denuncias*, el banco pretende constituirse como el agente encargado de recepcionar aquello que presuntamente es irregular o constituye un delito. Santander genera las vías de comunicación con la pretensión de que sus públicos colaboren en la dimensión del control, convirtiéndolos en actores relevantes para lograr el cumplimiento de la normativa establecida por la propia organización. La acción de *denunciar* como instrumento de alerta es propia de cualquier sistema que impera por el acatamiento de los marcos regulatorios y forma parte de otro rasgo que caracteriza la imagen de guardián ilustrada por las corporaciones. En esa línea, Santander además manifiesta:

“El Grupo consolida de esta manera su política de puertas abiertas, y asegura firmemente la confidencialidad y el anonimato de las denuncias, y la prohibición de represalias o cualquier consecuencia negativa hacia los empleados que las realicen” (Santander, 2016, p.34).

A través de una expresión gráfica (*política de puertas abiertas*), el banco proyecta la imagen de una organización transparente. Para motivar a los trabajadores a realizar las denuncias correspondientes, Santander recurre a la modalidad lógica (*asegura firmemente*), la cual pretende dar certeza y reforzar la aserción basada en las garantías de

protección que recibe quien informa sobre las irregularidades detectadas. En lo que respecta a la polifonía, el enunciado pareciera responderle a otra voz que asocia las denuncias con *represalias* y *consecuencias negativas* al personal que notifica violaciones de marcos normativos. Tal aclaración se propone dotar de confianza y seguridad al potencial denunciante, para que este no dude en dar el correspondiente aviso sobre las irregularidades observadas.

En un sentido similar, Galicia manifiesta que “*dispone de un canal para que todos sus colaboradores puedan realizar denuncias anónimas sobre cualquier situación anormal o incumplimiento de normas de conducta establecidas en el Código de Ética que se produzcan dentro del ámbito laboral, ya sean cuestiones relacionadas con el negocio, las personas y/o las empresas vinculadas con el Banco*” (Galicia, 2016, p.51).

La posibilidad de hacer *denuncias anónimas* como mecanismo avalado por el propio banco, da cuenta del temor que puede existir por parte de los trabajadores al momento de notificar una irregularidad (*situación anormal o incumplimiento de normas de conducta*) percibida dentro de la corporación. El ethos guardián toma protagonismo en este tipo de enunciados, ya que preserva la identidad de los denunciantes y les proporciona garantías que hacen a su seguridad personal y estabilidad laboral.

Para que las denuncias se hagan efectivas, las organizaciones ponen a disposición varios medios con la finalidad de dar aviso de cualquier incumplimiento normativo. En el caso de Santander, “*las denuncias pueden hacerse a través de un número telefónico, un correo electrónico o una carta por correo postal*” (Santander, 2016, p.34). Por su parte, BBVA señala que “*en relación con los canales de denuncia, los empleados pueden reportar un incumplimiento al Código de Conducta*” a través del correo electrónico o la llamada telefónica (BBVA, 2014, p.11).

Ofrecer varias opciones para el establecimiento formal de denuncias constituye un aspecto central de la dimensión de control, donde la figura de guardián se torna accesible para cualquier miembro de la compañía. Habilitados los canales de comunicación, comparables con el servicio telefónico del 911 que ofrece la propia Policía, los bancos omiten la posibilidad de notificar personalmente una determinada irregularidad. Independientemente de las garantías de anonimato, no incluir en sus enunciados la instancia de encuentro cara a cara, aleja en cierto modo a los empleados del ethos

proyectado, al mismo tiempo que se descuida el tratamiento adecuado que debieran recibir situaciones sensibles y complejas.

Proporcionar canales de denuncia internos le permite a cada organización ampliar su rol dentro de la dimensión del control y tomar conocimiento de supuestas irregularidades que actúan como un alerta a considerar. Asimismo, al tratarse de vías corporativas, las denuncias son recibidas y abordadas estratégicamente siempre dentro de la organización, evitando que informaciones potencialmente comprometedoras tomen conocimiento público y provoquen eventuales crisis de comunicación y caídas en los niveles de reputación. De este modo, lo que se enuncia como una organización de puertas abiertas, en la práctica se configura más bien en un “puertas adentro”, basado esencialmente en lo que pasa en la corporación, queda en la corporación.

9.2 Ethos juez

En los informes de RSC, los bancos muestran tener un discurso asociado a la determinación del cumplimiento de las normas de acción que ellos mismos consideran como legítimas de acuerdo a lo estipulado por sus propios parámetros de comportamiento, el Pacto Global de Naciones Unidas y otros marcos de referencia. En ese sentido, la legitimidad aparece signada por un criterio atravesado por subjetividades que buscan vincularse lo máximo posible a la protección de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción.

En función del marco regulatorio establecido según la visión, los principios y los valores, las organizaciones llevan adelante un operativo que intenta ocupar todos los espacios de la dimensión del control. Es en esa instancia donde cada banco asume un rol central y determina si se cumple o no con lo consignado, prestando especial atención a denuncias y situaciones que podrían representar una eventual violación de las normativas que regulan la gestión de RSC.

El ethos juez se construye entonces haciendo hincapié en aquello que se dirime en términos de dicotomía: cumple/incumple, culpable/inocente, bueno/malo, correcto/incorrecto o legal/prohibido. En función de tales conceptos opuestos, las corporaciones pretenden establecer una distinción entre un *nosotros* y un *ellos* que se encuentra desdibujado. Así entendida, esta imagen de sí no se plasma solamente a partir de la autodescripción basada en el correcto desempeño, sino que además se enfatiza en

que se tiene la autoridad para determinar quiénes son aquellos que incurren en incumplimientos y procederles inadecuados.

Para ello, BBVA, Santander y Galicia recepcionan las denuncias, tratan la irregularidad en cuestión y, llegado el caso, consideran las evidencias y prestan solución a la controversia ocurrida en su ámbito. Las entidades financieras exhiben el poder de juzgar con firmeza a partir del arribo de conclusiones propias y sin la intervención de agentes externos, por lo que su percepción es lo que finalmente se transforma como única verdad en el enunciado.

De este modo, los bancos fortalecen su carácter asociado a la justicia y la transparencia; al tiempo que ostentan el poder de juzgar el accionar de sus grupos de interés en relación con el marco normativo en el que basan su gestión de RSC.

9.2.1 La recepción de denuncias

Tal como se demuestra anteriormente, en caso de que se observaran irregularidades o incumplimientos de la normativa establecida, los bancos alientan a que las denuncias se realicen siempre por los canales de comunicación que ofrece cada organización. De ese modo, las posibles anomalías tienen menos probabilidad de adquirir conocimiento público y perjudicar la reputación de las entidades financieras. Es la propia compañía la que asume múltiples roles en la dimensión del control: recepciona el reclamo, analiza lo que se plantea y, finalmente, emite su veredicto.

Por recomendación de GRI, las empresas e instituciones deben informar el total de denuncias sobre prácticas laborales que se presentan a través de los mecanismos formales de reclamación durante el periodo objeto del informe de RSC.

Sobre este tema, BBVA publica en su informe que *“no se presentaron casos que ameritaran la convocatoria del Comité”* (BBVA, 2014, p.11). Tal enunciado es cuando menos confuso, ya que quien determina el nivel de gravedad de las denuncias o hechos irregulares es el propio banco. Lo que puede representar para una corporación un hecho relevante y suscitar de manera urgente la reunión del sector responsable, puede no serlo para otra. Por lo tanto, al plantear la negativa de casos en función de un criterio netamente subjetivo, no se descarta que hubieran existido denuncias vinculadas al ámbito laboral y que la entidad financiera las minimizara para no incluirlas dentro de su balance. La

ambigüedad manifiesta le otorga a la compañía cierto manto de dudas en lo que hace a la exhibición real de casos que pudieran resultar negativos para la imagen de BBVA.

Por su parte, Galicia es más concreto al precisar que “*no se tomó conocimiento, ni se recibió denuncia alguna*” (Galicia, 2016, p.51). Como se observa, el banco se basa en aspectos objetivos ligados a la cantidad de denuncias recibidas. Más allá que la cifra es cero, al enfatizar en ese dato, el banco no descarta la existencia de las posibles irregularidades a las que se encuentra expuesta cualquier organización, las cuales muchas veces no ingresan en el sistema de denuncias.

Sin embargo, en caso de que se presentara alguna denuncia es el propio banco quien aborda el reclamo con la finalidad de alcanzar una solución. Para ello, cada organización conforma una comisión destinada a abordar las distintas reclamaciones: “*Una vez recibidas las denuncias, el Comité de Gestión de la Integridad Corporativa es el responsable de tratar el caso y darle una solución*” (BBVA, 2014, p.11).

El ethos juez que proyecta BBVA en el anterior enunciado se edifica a partir del *Comité de Gestión de la Integridad Corporativa*, órgano dirigente que es creado por y para la propia entidad financiera. Su decisión es la que tiene mayor valor interno, ya que cuenta con la autoridad para resolver eventuales controversias. Al ostentar ese poder (*es el responsable*), la corporación es en definitiva quien asume la función de abordar la denuncia y establecer una sentencia (*solución*). De modo similar, Santander se posiciona como juez al expresar:

“Si se presenta una denuncia de fraude interno, el órgano que decida la acción que tomará con el empleado involucrado será el Comité de Prevención de Fraude Interno, conformado por miembros de las Gerencias de Auditoría Interna, Gestión y Desarrollo de Personas, Asesoría Jurídica, Riesgo Operativo, Seguridad Transaccional, asesores legales y el gerente de Red o del área central donde se efectuó el presunto fraude denunciado” (Santander, 2017, p.35).

En este caso, el ethos juez se representa a través de la conformación del *Comité de Prevención de Fraude Interno*, el cual se compone de profesionales de distintas áreas que se desempeñan dentro del propio banco. Considerando los miembros designados, la entidad financiera expone que la decisión final se toma en base al contenido de los marcos normativos y en relación con el conocimiento sobre los hechos que se denuncian. El enunciado les otorga la función de constituirse como órgano responsable una vez

concretada la reclamación sobre un supuesto fraude. De este modo, Santander se encarga no solo de definir la culpabilidad o la inocencia del acusado, sino que además tiene el deber de establecer la sentencia, ya que es el Comité quien imparte justicia y *decide la acción que tomará con el empleado involucrado* en la irregularidad manifiesta.

Como queda claro, las organizaciones pueden ser juez y parte de las eventuales violaciones de sus marcos regulatorios. Al incluir en el Comité a profesionales que se desempeñan en áreas del banco, Santander pareciera desconocer que ellos mismos pueden verse implicados en denuncias internas o, bien, tener relación personal con alguno de los acusados o denunciantes, por lo que se ven afectados atributos como la imparcialidad y la independencia al momento del veredicto.

9.2.2 Socialmente responsables, hasta que se denuncie lo contrario

El ethos juez permite esencialmente conferir al locutor un nivel de autoridad superlativo. Lo que se exhibe a partir de tal configuración es la imagen de una organización detentadora de una única verdad, que tiene el poder de juzgar con firmeza hechos internos a partir del arribo de conclusiones propias y sin la intervención de agentes externos. Al destacar que no existen denuncias concretadas a través de los canales proporcionados, los bancos proceden a elaborar dictámenes favorables sobre sí mismos, los cuales le sirven para expandir su rol dentro de la dimensión del control y, fundamentalmente, posicionarse como organizaciones socialmente responsables.

El discurso sobre el sector que agrupa a BBVA, Santander y Galicia se encuentra atravesado por una carga positiva, cuya esencia pone el foco en un proceder que se halla siempre dentro de los límites establecidos por las regulaciones que orientan el accionar corporativo. La imagen de juez que transmiten los bancos se traza a partir de la formulación de veredictos sin la existencia previa de denuncias, por lo que el potenciamiento de distintos rasgos sucede desde lo dicho como resultado de la ausencia de reclamaciones y acusaciones.

En esa dirección, Galicia se autorepresenta como una organización que cumple con todos los principios a los que adhiere y las normativas que establece a nivel interno:

“Los bancos somos un verdadero factor positivo de cambio, contribuimos a la mejora de la sociedad y escuchamos sus necesidades para transformarlas en soluciones” (Galicia, 2015, p.15).

En el enunciado se emplean modalidades declarativas que pretenden presentar como ciertas percepciones que son propias del locutor. Galicia asume el rol de juez y, en el amplio marco en el que se desempeñan las corporaciones, ubica a las empresas de su sector como organizaciones socialmente responsables.

A través de la enumeración de aspectos que favorecen la imagen de la banca, la entidad financiera orienta a los grupos de interés hacia la adhesión. Para no dar lugar a dudas, el banco recurre a la modalidad lógica que se contrapone a la falsedad (*somos un verdadero factor positivo de cambio*) y pone énfasis en la certeza. Aquí, el subjetivema evaluativo axiológico (*positivo*) demuestra la posición que tiene Galicia sobre el accionar de las compañías que integran su mismo rubro. En tanto, asocia al sector con atributos vinculados a la mejora, la escucha y las soluciones, todos ellos próximos a una correcta gestión de RSC.

Para reafirmar tal definición y, al mismo tiempo, reforzar esa imagen de sí que incluye a toda la banca, Galicia proyecta el ethos juez al establecer sentencias que lo definen en relación con el cumplimiento de su marco regulatorio. En base a esto, dictamina: “*Generamos condiciones de empleo digno, favoreciendo la capacitación y desarrollo de nuestros colaboradores*” (Galicia, 2014, p.15).

La modalidad declarativa como recurso discursivo para la promulgación de sentencias es frecuente en los enunciados de Galicia (*generamos condiciones de empleo digno*). El uso del adjetivo evaluativo no axiológico *digno* incluye una serie de buenos procederes en lo que refiere a estándares laborales. Mediante este subjetivema, el banco abarca toda una manera de actuar que resulta correcta en este ámbito promovido por Naciones Unidas: respeto a los principios y derechos laborales fundamentales, retribución justa y proporcional al esfuerzo realizado, sin discriminación de género o de cualquier otro tipo.

En relación con el ámbito laboral, además, expresa: “*En banco Galicia contamos con un proceso de selección de nuestros colaboradores claro y transparente, basado en el respeto por la diversidad y la privacidad de la información*” (Galicia, 2014, p.36). El enunciado declarativo-assertivo referido a su proceder incorpora nuevos subjetivemas evaluativos de carácter positivo (*claro y transparente*) y contribuye en la consolidación de dictámenes que aparentan ser irrefutables y consecuentes a la normativa establecida, siempre dentro de la dimensión del control.

El ethos juez es esbozado a partir del punto de vista transmitido por las palabras, pero también a través de la voluntad de comunicarlo en la primera persona del plural. A diferencia del discurso de Galicia, la impersonalidad que registran los siguientes enunciados de Santander pretende generar un efecto de objetividad, lo cual le permite al locutor despegarse de ciertos juicios valorativos que son expresados como si se encontraran inscritos en la propia realidad. Sin embargo, vale señalar que la desaparición momentánea del nosotros exclusivo no implica la ausencia de subjetividad, ya que es desde los enunciados que los bancos construyen su imagen de sí.

En ese sentido, Santander también se propone perfilar su imagen a partir de sentencias que el propio banco esgrime sobre su accionar corporativo. En uno de los apartados de su informe de RSC, la entidad financiera titula “*Santander, un banco sostenible*” y agrega:

“Santander cuenta con un modelo de negocio sostenible, centrado en el cliente y orientado a satisfacer sus necesidades, con productos y servicios innovadores y ajustados a su perfil. Este modelo integra, no sólo criterios económicos, sino también éticos, sociales y sostenibleambientales” (Santander, 2014, p.74).

La modalidad declarativa presente en el discurso y expresada en tercera persona intenta sentenciar que efectivamente Santander es un banco sostenible (*Santander, un banco sostenible*). Más allá de la desaparición de la primera persona, se reconocen en su discurso rasgos de subjetividad a partir de los cuales emerge su imagen de sí. El ethos juez se desarrolla mediante el fallo que determina que *Santander cuenta con un modelo de negocio sostenible*. El subjetivema evaluativo axiológico *sostenible* en los dos enunciados indica la posición del banco sobre su gestión de RSC y, desde lo asertivo, busca la adhesión de sus públicos.

Desde la mirada de la polifonía, se identifica la presencia de un enunciador que percibe el modelo de negocio de los bancos únicamente en relación con el ámbito económico. Por su parte, el enunciado negativo de Santander (*este modelo integra, no sólo criterios económicos*) toma posición al respecto y pretende refutar aquello que es atribuido a un enunciador ficticio. Para reforzar tal construcción, el locutor especifica los aspectos involucrados en su accionar, todos ellos en sintonía con aspectos establecidos en el Pacto Global (*éticos, sociales y sostenibleambientales*).

Por otro lado, la entidad financiera dictamina además el rol que desempeña en el cuidado del medioambiente: “*Santander promueve la bancarización y la inclusión social y financiera, y contribuye al desarrollo de las comunidades en las que está presente, preservando el medio ambiente*” (Santander, 2014, p.74). Una vez más, la estrategia discursiva se basa en la eliminación de aquellas marcas que pudiesen exponer explícitamente la presencia del locutor, dando la sensación que el enunciado se plasma sin origen aparente.

Tal como se observa, el fragmento citado se organiza en base a la puesta en común de verbos que plantean una disposición ideal de la gestión de RSC del banco (*promueve, contribuye y preservando*), la cual se emparenta con lo promovido por Naciones Unidas. Con la recurrencia a esas acciones que presentan una carga valorativa positiva y que reúnen las condiciones para lograr la mejora continua, Santander se vale de enunciados asertivos para concluir e instalar como verdad que con su desempeño se resguarda el medioambiente.

Los informes de RSC analizados no exponen denuncias hacia los bancos seleccionados. La ausencia de reclamaciones conduce a que las entidades financieras aprovechen el camino allanado para autoproclamarse como corporaciones socialmente responsables, a partir de enunciados declarativos y apreciaciones valorativas que destacan un proceder sin antecedentes y libre de causas.

9.2.3 Los dictámenes sobre terceros

Por medio de aserciones, el nosotros exclusivo se presenta en la dimensión del control como un banco que tiene el poder de determinar qué es lo bueno y qué es lo malo, quiénes son los inocentes y quiénes son los culpables, quiénes contribuyen a lograr un mundo mejor y quiénes perjudican el presente y el porvenir del planeta según los parámetros esgrimidos por la ONU.

En base a esto, los subjetivemas evaluativos axiológicos que expresan las organizaciones exponen su sistema de valores y creencias, y proyectan una determinada imagen. A través de la iniciativa que Galicia denomina “*Compras responsables para beneficio del ambiente y las comunidades locales*” (Galicia, 2014, p.57), el banco se representa como una compañía que aplica el criterio de la RSC incluso en la adquisición de insumos necesarios para desarrollar su negocio. La modalidad nominalizadora presente en el enunciado permite resumir y hacer memorizable un atributo que se dirime en términos de

oposición entre compras responsables y compras irresponsables, entre aquellas adquisiciones que benefician el medioambiente y las comunidades locales y aquellas otras que perjudican el entorno próximo de la compañía. Pero para llegar a tal determinación, la entidad financiera realiza un control que le permite luego establecer su juzgamiento. En ese sentido, Galicia destaca:

“Realizamos compras inclusivas contratando a proveedores que generan un impacto positivo en el ambiente y en las comunidades locales. Son empresas sociales, emprendimientos individuales, organizaciones sociales y Pymes que trabajan con criterios de sustentabilidad social y/o ambiental” (Galicia, 2014, p.57).

En el enunciado Galicia proyecta el ethos juez que ostenta la facultad para decretar quiénes son aquellos proveedores que desarrollan un modelo de negocio con consecuencias favorables para el entorno. Así, el subjetivema axiológico *positivo* constituye un juicio de valor que es relativo dentro de la dimensión de control, ya que la determinación del impacto es dependiente de los estándares y sistemas de abordaje que el banco utiliza para arribar a tales consideraciones finales. Como parte de su gestión de RSC, la compañía establece cuáles son las organizaciones que ejecutan un proyecto empresarial basado en lo establecido por Pacto Global (*criterios de sustentabilidad social y/o ambiental*). En tanto, el juicio que realiza sobre terceros le sirve además para reforzar su imagen e instalar a través de la modalidad declarativa un enunciado como verdadero (*realizamos compras inclusivas*).

Con la intención de potenciar aún más este ethos, Galicia publica una lista denominada *“Guía de proveedores sustentables”* (Galicia, 2014, p.55). Nuevamente, la nominalización en el enunciado permite resumir la valoración que realiza el banco según su control y discriminar entre proveedores sustentables y no sustentables. En línea con la imagen de juez, el documento excluye a todas aquellas organizaciones consideradas delictivas en materia de sustentabilidad, poniendo en valor a aquellas otras que contribuyen en lo que refiere a la responsabilidad social. Al establecer su dictamen a través de un adjetivo evaluativo axiológico (*sustentable*), el banco deja en claro que aquí interviene su propio criterio y subjetividad.

Para respaldar tal observación que emite según su posicionamiento, el banco manifiesta: *“Desde el año 2013, Banco Galicia promueve el consumo responsable a través de la Guía de proveedores sustentables. Esta publicación ofrece tanto al Banco como al público*

externo, un listado de empresas sociales, emprendimientos individuales, organizaciones sociales y Pymes que brindan productos y servicios con criterios de sustentabilidad social y/o ambiental” (Galicía, 2016, p.79).

En el marco de la entrada en vigencia de los ODS, el ethos juez avanza en una instancia superior, ya que Galicia se propone que su *Guía de proveedores sustentables* sea considerada, apropiada y utilizada por los públicos tanto internos como externos. De este modo, el banco busca instalar su criterio como verdad absoluta, como si se tratara de una sentencia firme que favorece la imagen de algunas organizaciones y perjudica la de otras en relación con aspectos vinculados a la protección de derechos humanos, estándares laborales y medioambiente.

De igual modo, Santander desarrolla el ethos juez a través de un dictamen que pretende ser argumentado mediante la exhibición de las pruebas analizadas: *“En 2015, se evaluó a tres compañías sobre la base de criterios de impacto ambiental, sobre un total de 1500 clientes de Banca Mayorista. Dado que, de acuerdo con los Principios de Ecuador, no se detectaron riesgos sociales o ambientales en los proyectos evaluados, se otorgó un monto total de 1000 millones de pesos para su financiación”* (Santander, 2016, p.42).

El anterior enunciado da cuenta del rol del banco en la dimensión del control, donde evalúa el cumplimiento de otras organizaciones. Tomando como marco de referencia los Principios de Ecuador, los cuales van en la misma dirección que lo promovido en materia ambiental por el Pacto Global, la corporación expone desde lo mostrado su imagen de juez al determinar que los proyectos de las compañías en cuestión no registran riesgos para el entorno (*no se detectaron riesgos sociales o ambientales*).

Enunciados como el anterior le sirven a Santander para consolidar su imagen en términos de legitimidad y poder así enunciar sus propios dictámenes: *“Los procesos de compras del Banco Santander se gestionan de forma sostenible, promoviendo el cumplimiento de los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas entre sus proveedores”* (Santander, 2014, p.75). En definitiva, el ethos juez busca que la organización sea percibida como una entidad comprometida con la RSC, a tal punto que tiene la autoridad suficiente como para controlar el accionar de otras corporaciones y dictaminar si es o no adecuado su proceder (*los procesos de compras del Banco Santander se gestionan de forma sostenible*). Esa implicación, le otorga por añadidura rasgos de promotor en lo que refiere a la sostenibilidad de sus proveedores.

9.3 Ethos auditor

Adherir al Pacto Global y a otros marcos de referencia, junto a la creación de normativas propias que tienen vinculación con la responsabilidad social, crea y define un perfil de la organización y, al mismo tiempo, proyecta una imagen favorable en los grupos de interés. Esa construcción de la identidad corporativa tiene un impacto tanto interno como externo. Puertas adentro, se direcciona el funcionamiento de las distintas áreas (Comunicación, Recursos Humanos, Publicidad, Asuntos Legales, entre otras) y, en consecuencia, condiciona el trabajo de los empleados. Puertas afuera, las compañías son asociadas con atributos vinculados a la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. En ambos espacios, resulta indispensable establecer los controles necesarios para garantizar la existencia de un real cumplimiento de las regulaciones establecidas como parámetro del desempeño empresarial.

El ethos auditor aparece cuando a partir de los enunciados se muestran las acciones que los bancos realizan internamente en relación con controles que determinan el cumplimiento de normativas vigentes. Aquí se tienen en cuenta todas aquellas instancias que hacen al control del cumplimiento de procedimientos que conciernen exclusivamente a la organización en toda su estructura.

Por otro lado, la imagen de auditor reaparece cuando en los enunciados se hace hincapié en que los bancos no solamente velan por la aplicación de las normativas que ellos mismos adhieren o crean, sino que además se encargan de controlar el cumplimiento dentro de su esfera de influencia externa. Así entendido, cada banco se define no solo por sus características inherentes, tareas u objetivos, sino también por el vínculo que establece con sus grupos de interés. La interrelación de cumplir y hacer cumplir el marco regulatorio a terceros busca consolidar a estas entidades financieras como organizaciones verdaderamente comprometidas con la responsabilidad social.

Desde esta óptica, los enunciados que dan cuenta de la dimensión del control cobran sentido en los discursos de BBVA, Santander y Galicia a partir del uso recurrente de acciones vinculadas a la revisión, la auditoría y el cumplimiento. Los bancos asumen el rol de supervisores, con potestad para inspeccionar el desempeño en lo que respecta a sus públicos más cercanos y demostrar que los controles son un proceso dinámico, continuo y sistemático.

9.3.1 El control para garantizar el cumplimiento interno

Al crear normativas propias, muchas de ellas en sintonía con el Pacto Global de Naciones Unidas y otras tantas en línea con su propia misión, visión y valores, los bancos se ven en la necesidad de desarrollar instancias de control capaces de proporcionarles información fidedigna sobre el nivel de cumplimiento de cada una de sus regulaciones internas. Los resultados obtenidos les permiten reafirmar determinados procesos y modificar los aspectos que sean necesarios en pos de una mejor gestión de RSC. No actuar de ese modo implicaría quebrantar con lo pautado y abandonar las posibilidades reales de contribuir en materia de responsabilidad social.

Asumido el compromiso, los bancos se encargan de garantizar el acatamiento de los marcos normativos. Los enunciados que configuran el ethos auditor a nivel interno se basan en la creación de áreas y roles específicos que se desempeñan dentro de la dimensión del control, los cuales demuestran tener conocimientos profundos sobre la organización y estar en sintonía con los retos y la visión corporativa.

En el caso particular de Galicia, el banco expresa: *“Fieles al respeto de todas las normativas vigentes emanadas de organismos reguladores y del propio banco, creamos la Gerencia de Compliance para asegurar el cumplimiento de las mismas”* (Banco Galicia, 2015, p.6).

Como se observa, la corporación pone en relieve la existencia de regulaciones que influyen en su accionar y se presenta como un absoluto cumplidor de estas (*fieles al respeto de todas las normativas vigentes*). Al enunciar que funda en la compañía la Gerencia de Cumplimiento Normativo (*creamos la Gerencia de Compliance*), el banco ilustra un ethos auditor destacado y signado por el lugar de relevancia que le atribuye al área encargada de los controles dentro de la estructura organizacional.

Por tratarse de una gerencia y no de un sector de menor jerarquía o un equipo reducido de profesionales, Galicia proyecta tener mayor conocimiento de lo que sucede en cada una de los sectores. Con tal designación, la entidad financiera se muestra segura de su capacidad de control. Mediante la modalidad lógica basada en la certeza (*para asegurar el cumplimiento*), la compañía garantiza el correcto desempeño en este rol y descarta la posibilidad que su cometido se vea vulnerado.

Esto mismo sucede en la dimensión de control de BBVA, cuyo desempeño se formaliza en la existencia de un área específica: *“La Unidad de Cumplimiento Normativo vela por la efectiva operatividad de las normas y procedimientos necesarios para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y estándares de comportamiento ético relevantes que afecten a cada uno de los negocios y actividades, así como de los criterios y pautas de actuación contenidos en el Código de Conducta”* (BBVA, 2015, p.16).

La tematización centrada en el sector encargado de garantizar el acatamiento de lo establecido (*Unidad de Cumplimiento Normativo*) concede al propio banco el poder y el deber de tomar decisiones que se dirijan en ese sentido. El subjetivema evaluativo no axiológico (*efectiva*) propone pensar en términos absolutos el cumplimiento de los marcos regulatorios que instauran el orden y el funcionamiento en la empresa. El compromiso asumido en este tipo de controles representa una parte importante del aporte real que las organizaciones realizan y que luego se traduce en el fiel cumplimiento del Pacto Global.

Para hacer referencia a esto mismo, BBVA recurre también a la nominalización con el título *“Gestión de control interno”* (BBVA, 2017, p.22). Tal construcción enunciativa borra los agentes intervinientes y pone énfasis en la auditoría realizada dentro de la empresa, lo que resume y alimenta en parte a este ethos. La imagen de sí termina por consolidarse explícitamente en el siguiente enunciado:

“La principal función de Auditoría Interna es controlar que el cumplimiento, idoneidad y efectividad de los sistemas y procedimientos de control interno, incluyendo los sistemas de información electrónicos de las distintas unidades del BBVA Francés, se realicen de acuerdo a las normas internas y externas vigentes” (BBVA, 2017, p.22).

La cadena de significantes basada en *“auditoría interna”*, *“controlar”*, *“cumplimiento”* y *“control interno”* fijan en BBVA una serie de sentidos que lo ubican como una organización atenta a la observancia de los marcos regulatorios tanto propios como acordados conjuntamente con otras organizaciones (*normas internas y externas vigentes*). Al ocuparse de todas sus unidades de negocio, el banco ostenta una imagen de omnipresencia en lo que refiere a la dimensión del control.

En su afán por mostrarse en constante evolución, BBVA expone las modificaciones ejecutadas en este campo y maximiza su figura de auditor: *“Durante el 2016 se*

presentaron cambios organizativos en la dirección de Auditoría Interna con el fin de ganar flexibilidad y brindar un mejor servicio” (BBVA, 2017, p.22). Las intenciones manifiestas de *ganar flexibilidad y brindar un mejor servicio* configuran desde lo dicho una imagen de sí que pretende proyectarse desde la noción de la mejora continua. En esa dirección, exhibir la cuantificación de determinadas variables de control a lo largo del periodo objeto del informe de RSC posibilita al banco mostrar una prueba fehaciente de su implicación: *“En el año se elaboraron 43 informes de carácter regulatorio, 102 informes de auditoría de Red de Oficinas, incluyendo revisiones in-situ y a distancia, 21 informes de Auditoría de Procesos y 10 informes Antifraude” (BBVA, 2017, p.22).*

El ethos de auditor se ilustra a partir de enunciados que dan cuenta de su dinámica de trabajo en relación con el control. En esa línea, BBVA manifiesta: *“El Comité de Auditoría continuó reuniéndose mensualmente para tomar conocimiento de los informes emitidos, analizando y evaluando los temas relevantes y haciendo recomendaciones a las áreas auditadas con su consiguiente seguimiento y control” (BBVA, 2017, p.22).* La periodicidad de las reuniones y el objetivo que persiguen posibilita tener conocimiento sobre el grado de implicación que tiene la organización con el real cumplimiento de las normativas.

Otro rasgo donde se vislumbra la figura auditora de las corporaciones es en el control que desarrollan a partir de las exigencias que ellos mismos establecen para la entrega de productos y servicios destinados a beneficiarios de una comunidad. En la búsqueda de contribuir con el entorno, los bancos desarrollan programas dirigidos a un público objetivo que debe reunir ciertos requisitos y cumplir con tareas específicas. Para reafirmar esa imagen de sí, los informes de RSC pueden incluir testimonios de los beneficiarios, tal como lo hace Galicia al citar a un estudiante becado cuya identidad no es revelada: *“El hecho de tener que mantener un promedio de materias aprobadas te hace esforzarte; quieras o no, te tenés que esforzar si lo querés mantener” (Banco Galicia, 2014, p.46).*

El enunciado referido corresponde a un locutor que Galicia mantiene en el anonimato y decide presentarlo como *“becario” (Galicia, 2014, p.46),* poniendo el acento en su condición de persona beneficiada con una beca para completar sus estudios. Mediante la modalidad imperativa (*el hecho de tener que mantener un promedio de materias aprobadas, te hace esforzarte y quieras o no, te tenés que esforzar*), el estudiante manifiesta una relación de jerarquía en la que expone una obligatoriedad basada en el

deber cumplir. Al ubicarse en ese rol, se proyecta en Galicia el perfil de un banco que concede beneficios en cuanto a posibilidades de estudios, pero también transmite la imagen de una organización que se desempeña en la dimensión del control y que audita el cumplimiento de los resultados.

9.3.2 La inspección a públicos externos

La imagen de organización que controla el accionar de terceros otorga un nivel de legitimidad que sobrepasa el compromiso corporativo individual. El ethos auditor de los bancos se consolida en virtud del Pacto Global, a partir del cual BBVA, Santander y Galicia demuestran asumir una función que va más allá de sus propias acciones de RSC. Tal adhesión conlleva a que las organizaciones se desarrollen en la dimensión del control, ejercitando un rol de inspector que busca que se respete lo acordado en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y anticorrupción.

Así por ejemplo, BBVA manifiesta: *“A través del proceso de homologación de proveedores difundimos y concientizamos a los proveedores sobre la importancia de los principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas. El procedimiento comprende el llenado por parte de nuestras empresas proveedoras de un cuestionario que incluye preguntas relacionadas a los 10 principios del Pacto Mundial, y sobre mejores prácticas sociales y ambientales; con la entrega de documentación adicional”*⁴⁷, (BBVA, 2014, p.44). Hasta aquí el banco sintetiza en gran parte la imagen de maestro, la cual se basa en generar conciencia (*concientizamos*) sobre la responsabilidad social en uno de sus públicos.

A partir de este procedimiento, la entidad bancaria bosqueja la figura de supervisor y lo plasma en el siguiente enunciado: *“Para corroborar lo reportado en los cuestionarios, realizamos auditorías”* (BBVA, 2014, p.44). BBVA proyecta este ethos de manera explícita mediante el uso de la primera persona y la atribución de una tarea que es propia de un auditor (*realizamos auditorías*). Al justificar la función que desarrolla (*para corroborar lo reportado en los cuestionarios*), la compañía demuestra que no se conforma solo con tomar conocimiento sobre lo que informan los proveedores, sino que avanza en la contrastación y comprobación de los datos que le fueron proporcionados.

Como logro, BBVA expone: *“Este año, las auditorías que realizamos a nuestros proveedores en materia social y ambiental alcanzaron a 532 empresas”* (BBVA, 2014,

⁴⁷ Independientemente que el enunciado corresponde a la configuración del ethos maestro, el fragmento es citado en este apartado a los fines de facilitar la comprensión del enunciado que luego se referencia.

p.2). El banco reafirma su figura de auditor mediante la exposición de datos objetivos referidos a la cantidad de compañías proveedoras supervisadas. Asimismo, demuestra que su control se basa en el medioambiente y el ámbito social, ambos aspectos incluidos en el Pacto Global.

Por su parte, Galicia elabora su ethos auditor mediante el proceso de selección y contratación de proveedores que requiere de un control minucioso: “*Analizamos aspectos legales, laborales, sociales y ambientales*” (Galicia, 2014, p.54). El banco manifiesta de ese modo que tiene en cuenta los ejes que propone Naciones Unidas al momento de elegir las empresas que le ofrecen productos y servicios. Esta manera de proceder sobre uno de sus grupos de interés se refuerza aún más en el siguiente enunciado:

“Para garantizar su cumplimiento, evaluamos a los proveedores que consideramos críticos o que pueden llegar a presentar un posible riesgo en la continuidad de nuestro negocio. Las evaluaciones se realizan mediante una visita presencial al proveedor y se tienen en cuenta aspectos relacionados con estándares sociales y ambientales” (Galicia, 2014, p.56).

En la dimensión del control, Galicia fundamenta su intervención y se posiciona como inspector de otras compañías (*evaluamos a los proveedores*), poniendo en consideración si sus modos de proceder respetan lo estipulado en los marcos regulatorios. Aquí, el subjetivema evaluativo axiológico (*críticos*) demuestra la visión que tiene el banco sobre algunos de sus públicos externos y, por tal motivo, decide poner especial atención en ellos. Asimismo, la modalidad lógica referida a los proveedores (*pueden llegar a presentar un posible riesgo*), exhibe la figura de un auditor que tiene en cuenta posibles variantes y que controla previniendo eventuales hechos que pueden desencadenar una crisis en la propia corporación.

Al igual que BBVA, Galicia basa su supervisión tanto en lo social como en lo ambiental. En relación con este último, el procedimiento que desarrolla se encuentra ligado a “*asegurar el cumplimiento de la legislación ambiental*” (Galicia, 2014, p.60). Como se observa, las supervisiones que se realizan tienen siempre como referencia los marcos regulatorios, más allá que los métodos y sistemas de control empleados por cada banco presentan algunas variaciones.

El ethos auditor de Galicia se consolida y adquiere mayor relevancia al enunciar en detalle su proceder en esta dimensión: “*Evaluamos a nuestros proveedores a partir de diferentes*

mecanismos: auditoría interna y externa en el proceso de compras, contrataciones y monitoreo; visitas a las plantas de producción y seguimiento de indicadores que nos permiten conocer en detalle su perfil y comportamiento comercial” (Galicia, 2015, p.56).

Las expresiones utilizadas “*evaluamos*”, “*auditoría interna y externa*”, “*visitas a las plantas de producción*” y “*seguimiento de indicadores*” presentan a Galicia como un banco apegado a los valores y con un amplio despliegue en la dimensión del control. Al mismo tiempo, el enunciado le asigna una posición destacada, ya que se muestra ante sus grupos de interés como una organización capacitada y con criterio, capaz de discernir entre lo debido y lo indebido en lo que respecta a las distintas áreas de la responsabilidad social. Pero fundamentalmente, al ocupar ese lugar, Galicia ostenta cierto nivel de autoridad, por lo que se provoca una relación asimétrica entre la entidad financiera y los proveedores, la cual se torna más marcada en la medida en que los controles se efectúan con mayor intensidad y frecuencia.

Galicia establece además una distinción vinculada a las supervisiones que realiza: “*Los proveedores de insumos o servicios críticos cuentan con acuerdos específicos cuyo nivel de cumplimiento se monitorea de forma particular, realizando las acciones correctivas y mejoras correspondientes*” (Galicia, 2015, p.56). Al basarse en marcos normativos acordados de manera particular con este segmento de proveedores, el banco demuestra tener un tipo de vínculo más exigente en el orden del control, ya que tiene la facultad de establecer los cambios que sean necesarios para regularizar o mejorar los cuadros de situación detectados.

Para dar muestra del alcance de su accionar en esta dimensión, Galicia precisa: “*Durante el 2016 se realizaron 6 visitas a proveedores críticos del banco*” (Galicia, 2017 p.75). Al plasmar los controles en cifras, la figura de supervisor adquiere mayor relevancia en términos de compañía que abandona sus oficinas para arribar a otras corporaciones y realizar las auditorías correspondientes.

Por su parte, Santander deja entrever en su enunciado un ethos auditor un tanto desdibujado: “*El cumplimiento de las normas de sostenibilidad es uno de los criterios que tomamos en cuenta para seleccionar a nuestros proveedores*” (Santander, 2017, p.109). Al poner en el centro el respeto de marcos regulatorios de la sostenibilidad como uno de los aspectos a considerar para la contratación de proveedores, se presume que

Santander realiza los controles necesarios que terminan por definir cómo es el proceder de las organizaciones supervisadas en relación con los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción. Empero, lo expresado por el banco es ambiguo en tanto y en cuanto no especifica las otras variables que influyen en el proceso de selección, expandiendo a otros ámbitos su imagen de auditor.

9.4 Ethos auditado

Ostentar el amplio despliegue que realizan las organizaciones dentro de la dimensión del control demuestra compromiso con el cumplimiento del Pacto Global, responsabilidad por el accionar de los grupos de interés y autoridad al momento de determinar sobre lo correcto y lo incorrecto. Ahora bien, la imagen que proyectan las corporaciones en vinculación con su gestión de RSC adquiere legitimidad dentro de este campo cuando en sus enunciados se exhiben como entidades supervisadas por agentes externos.

El rol de auditor transmitido en los discursos no incluye en absoluto la eximición de las responsabilidades y obligaciones que tienen BBVA, Santander y Galicia; por lo que aquí se configura la imagen de organizaciones que se someten a auditorías. La figura de los bancos como entidades inspeccionadas se perfila entonces a partir de enunciados que reconocen en terceros la cualidad de actores neutrales y capacitados para controlar su gestión y sus operaciones en relación con lo establecido por Naciones Unidas, poniendo en consideración el cumplimiento o el incumplimiento de un debido proceder.

El predominio del carácter voluntario en la ilustración del ser socialmente responsable toma mayor fuerza al trazar el ethos auditado, ya que son los bancos quienes deciden por decisión propia abrir sus puertas y habilitar que entes ajenos controlen su modo de proceder en aspectos vinculados a su desempeño en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. El solo hecho de ponerse a disposición por elección, les permite posicionarse razonablemente como corporaciones transparentes y seguras de cumplir con lo estipulado en sus marcos regulatorios.

Sin embargo, sucede también que en su afán de consolidar esta imagen que se construye dentro de la dimensión del control, los bancos abandonan el rasgo voluntario que es característico de los informes de RSC e incluyen en sus discursos instancias en donde son supervisados por disposiciones legales. Al revestir carácter de obligatoriedad, ciertas auditorías a las que se someten las entidades financieras no deben considerarse una

práctica de responsabilidad social corporativa. No obstante, su inclusión estratégica en los documentos anuales es lo que permite a cada compañía potenciar la proyección del ethos auditado en sus grupos de interés.

Sea por decisión propia o por disposición normativa, los bancos se encargan de trazar un ethos auditado que les confiere razonablemente legitimidad en esta dimensión. Abandonar la posición de autoridad máxima y exponer a la supervisión sus actuaciones en las distintas áreas que abarca el Pacto Global, supone dotar de credibilidad y cierta objetividad el control realizado sobre la gestión de RSC que desarrolla cada banco.

9.4.1 La disposición voluntaria a la auditoría

Para algunas organizaciones, el propio informe de RSC puede significar una de las principales instancias de exposición de los distintos aspectos positivos y negativos que marcan su proceder. Sin embargo, los grupos de interés toman conocimiento de las acciones de responsabilidad social sin hacer los controles que permiten comprobar o profundizar lo que se destaca en tales documentos. Al constituirse como una primera aproximación que tienen los públicos sobre la gestión corporativa, los bancos ilustran en este tipo de discursos una figura de auditado, que es ligada a rasgos asociados con la transparencia y la fácil accesibilidad a la información.

Con la intención de asegurar que la supervisión se lleva a cabo de la mejor manera posible, las corporaciones proveen al equipo auditor todos los recursos necesarios, dando las facilidades para obtener la documentación o las evidencias que pudieran requerir durante su trabajo de investigación.

En la dimensión del control, Galicia construye un ethos que se contrapone a la imagen de auditor antes demostrada y exhibe más bien la figura de auditado. Para esto, recurre a la modalidad declarativa e instala como verdad el siguiente enunciado: “*Rendimos cuentas a nuestros grupos de interés con la máxima transparencia*” (Galicia, 2014, p.15).

En su sentido más acotado, el concepto de rendición de cuentas hace referencia a la presentación de informes sobre movimientos económicos o financieros; pero, en su sentido más amplio, implica además informar o brindar explicaciones sobre lo hecho, detallando y asumiendo las correspondientes responsabilidades. Galicia se presenta como una organización predispuesta a contribuir con los controles y le atribuye a su actitud un subjetivema evaluativo no axiológico (*máxima transparencia*) que le confiere el mayor nivel de colaboración a quien desempeñara el rol de auditor (*nuestros grupos de interés*).

Al estar desdibujado ese posible supervisor, la entidad financiera abre el abanico para que cualquiera de sus públicos se encuentre posibilitado para asumir tal implicación.

En cuanto a lo que se refiere específicamente al control sobre los estándares laborales de la compañía, Galicia establece:

“Para medir y gestionar nuestro clima laboral trabajamos con la consultora global Great Place to Work®. Su modelo de investigación ayuda a las organizaciones a diagnosticar, crear y sostener excelentes lugares para trabajar a través del desarrollo de culturas de confianza” (Galicia, 2015, p.35).

Al someterse al modelo de investigación de un agente ajeno a la compañía (*consultora global Great Place to Work®*), Galicia permite que se conozca cómo es la situación de empleabilidad en la que se encuentra su plantilla de trabajadores. El banco asocia el ejercicio de este control con acciones positivas ligadas a la mejora continua (*diagnosticar, crear y sostener*) hasta conseguir ambientes laborales óptimos.

En el ámbito corporativo, el ethos auditado se torna más nítido al exhibir las certificaciones entregadas por terceros al momento de desarrollar controles vinculados a la gestión general, pero también en relación con aspectos específicos que pueden estar relacionados directamente con algunos de los ejes del Pacto Global y que tienen también puntos de encuentro con los parámetros establecidos por la Organización Internacional de Normalización (originalmente en inglés: *International Standard Organization*, conocida por la abreviación ISO).

Entendidas como regulaciones internacionales que sirven para la optimización de los procesos corporativos, las normas ISO no son leyes que una organización deba cumplir de manera obligatoria. Sin embargo, su aplicación conduce a mejorar la gestión de calidad, la gestión de la seguridad de la información y la gestión ambiental. En ese sentido, cabe señalar que empresas e instituciones se someten voluntariamente a controles y verificaciones que determinan su real acatamiento. En caso de cumplir con los parámetros estipulados, la entidad auditada recibe una certificación que acredita su adecuada manera de proceder. De este modo, los bancos tienen la posibilidad simultánea de contribuir en materia de RSC y lograr un mejor posicionamiento.

En relación con lo antes expuesto, la organización señala: *“Este año Banco Galicia obtuvo la segunda recertificación del sistema de gestión ambiental para la torre*

corporativa, bajo la norma ISO 14001:2004, otorgada por Bureau Veritas” (Galicia, 2016, p.82).

Tal certificado es ostentado como si se tratara de un logro en materia de gestión ambiental en cuanto a lo edilicio. Para conseguirlo, el banco se pone a disposición de los controles efectuados por Bureau Veritas, que en este caso es representado como un auditor que basa su observación en los parámetros establecidos por ISO. Como queda claro, la segunda recertificación es consecuencia del sometimiento al que se expone la entidad bancaria dentro de la dimensión del control y su obtención sintetiza el correcto planteamiento edilicio de Galicia.

De igual modo sucede con BBVA al expresar: *“Superamos sin observaciones la segunda auditoría IRAM por el mantenimiento de la certificación ISO 900:2008 (Certificado de Registro 9000- 6200). Se espera en el año próximo recertificar para lo cual se trabajará en la nueva versión de la norma ISO”* (BBVA, 2017, p.80). El ethos auditado aparece aquí de manera explícita (*superamos sin observaciones la segunda auditoría*), poniendo en valor no solo la obtención del reconocimiento normativo tras la supervisión correspondiente, sino que además destaca su óptimo desempeño. Al proyectar su accionar en esta dimensión, el banco instala que su rol de auditado prevalece en el tiempo como una condición más que requiere la correcta gestión de la RSC (*se espera en el año próximo recertificar*). Asimismo, la entidad se muestra predispuesta a planificar su gestión con miras a la mejora continua (*se trabajará en la nueva versión de la norma ISO*).

Al igual que en las demás imágenes de sí, los datos cuantitativos que comunican los bancos aportan un mayor conocimiento sobre el ethos que transmiten: *“Contamos con 60 sucursales que han certificado el sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001”* (BBVA, 2014, p.47). Precisar la cantidad de edificios certificados le sirve al banco como sustento para indicar su cumplimiento frente a las auditorías realizadas por actores ajenos a la organización, poniendo en valor su política de puertas abiertas y, principalmente, los parámetros edilicios de sustentabilidad que presentan sus sucursales.

En tanto, BBVA expande el espacio de la dimensión de control basado en su lugar de auditado y abre la posibilidad de sumar nuevos supervisores de su accionar: *“Continuamos realizando nuestra Gestión de Compras sobre la plataforma Adquira”* (BBVA, 2017, p.80). Al respecto, destaca: *“Lo valioso de esta herramienta es que puede ser accedida además de los proveedores, por el comprador interviniente, los*

responsables de compras (Supervisión y Subgerencia), y por el sector de auditoría ofreciendo mayor transparencia y seguridad al proceso de selección de nuestros proveedores” (BBVA, 2017, p.80). El ethos auditado aparece en el centro de potenciales observaciones provenientes de terceros. Los subjetivemas evaluativos no axiológicos (*mayor transparencia y seguridad*) son utilizados como atributos asociativos que el propio banco pretende instalar como un signo característico de la organización.

9.4.2 El acatamiento de la auditoría

Más allá que una de las principales características de los informes de RSC sea su rasgo voluntario, las organizaciones utilizan estos documentos corporativos para dar a conocer aquellos otros aspectos que, aunque revisten carácter de obligatoriedad, muestran una imagen positiva hacia sus grupos de interés. Por eso, en lo que respecta a la dimensión del control, las corporaciones deben cumplir con las estipulaciones legales y ponerse a disposición de los organismos competentes para realizar las auditorías correspondientes.

Por tratarse de una imagen que transmite valores como la transparencia y actúa en pos de lo promovido por el Pacto Global, el ethos auditado se alimenta también de aquellos enunciados que destacan la predisposición de los bancos para ser inspeccionados en las áreas debidas. La inclusión estratégica de estos procedimientos obligatorios en los informes de RSC proyecta la figura de entidades financieras que cumplen con los requerimientos legales y, principalmente, que su proceder es el adecuado.

Como muestra de lo expuesto, resulta oportuno citar a BBVA cuando hace referencia en su informe de RSC a las auditorías realizadas por el Banco Central de la República Argentina (BCRA): *“Se recibió una inspección por parte de la Gerencia de Control de Auditores del BCRA, verificando el cumplimiento de las normas mínimas sobre controles internos de BBVA”* (BBVA, 2016, p.33). Desde lo mostrado, la entidad financiera se posiciona en carácter de auditada a partir de las acciones que aluden al control que ejerce el agente referenciado (*se recibió una inspección y verificando el cumplimiento*). En tanto, el subjetivema axiológico *mínimas* que se le atribuye a las normas, da cuenta de que las exigencias del ente supervisor son representadas como básicas en lo que respecta a los controles internos del banco. En ese sentido, hay que tener en cuenta que la obtención de información es tarea del auditor, por lo que no debe esperarse que las organizaciones auditadas muestren sin más los aspectos negativos o desfavorables de su gestión.

Por su parte, Santander también se refiere al Comité de Auditoría del BCRA y lo define como el ente que “*vigila el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno que aseguren la producción de información contable y complementaria confiable*” (Santander, 2016, p.26). El control es representado como una instancia necesaria para garantizar el cumplimiento de las normativas y es lo que precisamente respalda la existencia de este ethos, que mediante los adjetivos evaluativos no axiológicos *adecuado* y *confiable* plantea su intención, evitando cualquier posibilidad que atente contra ello.

En tanto, resulta oportuno citar a Santander cuando hace referencia en su informe de RSC al Comité de Auditoría de la Comisión Nacional de Valores (CNV):

“El Comité vela por la independencia de los auditores frente al Banco, supervisa el funcionamiento de los sistemas de control interno y del sistema administrativo-contable, regula la aplicación de políticas en materia de información sobre la gestión de riesgos de la sociedad, proporciona al mercado información completa respecto de las operaciones en las cuales exista conflicto de intereses con integrantes de los órganos sociales o accionistas controlantes, y opina sobre la razonabilidad de las propuestas de honorarios y de planes de opciones sobre las acciones de los directores y administradores que formule el órgano de administración” (Santander, 2016, p.26).

Al mencionar en detalle las acciones que desarrolla el Comité de Auditoría de la CNV, Santander se ubica en el rol de auditado (*auditores frente al Banco*), el cual se encuentra a disposición del organismo interviniente para contribuir en los controles establecidos. La tematización en el enunciado enfatiza en el comité destinado al control y le atribuye a la CNV rasgos de auditor (*supervisa e independencia*), al tiempo que le asigna la responsabilidad de realizar otro tipo de acciones que crea necesarias. Al especificar detalladamente los procedimientos que se realizan, Santander no busca enaltecer ni destacar el rol del agente externo, sino que pretende construir su imagen de auditado en virtud de los controles a los que debe ser sometido.

En lo que refiere a los controles realizados por el Comité de Auditoría tanto de la CNV como del BCRA, Santander manifiesta: “*El Banco en su conjunto es evaluado en relación con riesgos de corrupción*” (Santander, 2014, p.21). En este enunciado, la organización proyecta en la dimensión del control la imagen de auditado (*es evaluado*) con la intención de contribuir a la lucha contra la corrupción, principio promovido por el Pacto Global.

Dimensión de la evaluación

En el plano corporativo, la evaluación es entendida como un proceso dinámico a través del cual una empresa o institución logra conocer el nivel de sus propios rendimientos. Por su esencia, los informes de RSC realizan una evaluación general sobre la gestión y proporcionan una imagen favorable de la organización hacia los grupos de interés, buscando incrementar el grado de confianza y establecer mejoras en los índices reputacionales.

El conjunto de acciones que propician la defensa de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la transparencia se encuentra expresado en todo el documento corporativo. Las actividades desarrolladas tienen su correspondiente explicación, la especificación de datos que ilustran su alcance e, incluso, gráficos y tablas que complementan y permiten tener una mayor percepción sobre lo realizado por la corporación. A través de estos enunciados se conoce una amplia evaluación sobre la gestión de RSC, cuyas especificidades son utilizadas por los bancos para configurar los ethos que se identifican en esta tesis doctoral.

Según Enrique de la Garza (2004), la evaluación conduce a un juicio valorativo de algo y se llega a esta al calificar qué tanto una organización reúne cierto conjunto de estándares o criterios, por lo que su esencia es principalmente comparativa. Teniendo en cuenta este rasgo, los informes de RSC son elaborados con una perspectiva basada en la comparación tanto interna como externa; ya que por un lado se evalúan los resultados de la propia organización en comparación a años anteriores y metas fijadas, y por otro lado se evalúa el posicionamiento de la entidad en comparación a otras corporaciones.

A través de los enunciados que los bancos plasman en los documentos corporativos analizados, se configuran en la dimensión de la evaluación cuatro ethos diferentes: aspirante, crítico, jurado y competidor.

El ethos aspirante se exterioriza en relación con enunciados que hacen referencia a cómo desea ser evaluada cada organización por sus grupos de interés, dejando en claro la imagen que se propone trazar a partir de su gestión de RSC. En tanto, el ethos crítico aparece como la evaluación que realiza la corporación sobre sus propias actuaciones, haciendo énfasis en aspectos negativos que deben ser modificados para lograr el pretendido mejoramiento continuo.

Una evaluación también puede entenderse como un examen propuesto en el ámbito corporativo para que las organizaciones califiquen las acciones, los procedimientos y el

rendimiento de sus grupos de interés. La comparabilidad como rasgo característico de la dimensión de la evaluación provoca que las corporaciones se desarrollen en un terreno competitivo, lo que las conduce a transmitir dos *ethos* no convergentes que persiguen propósitos inversos y presentan distancias jerárquicas entre sí.

Por un lado, los bancos construyen un *ethos* jurado que los hace ver con la capacidad y experiencia suficiente para evaluar tanto a públicos internos como externos. Por otro lado, configuran un *ethos* competidor que se presenta a disposición de la evaluación esgrimida por terceros, ostentando los reconocimientos obtenidos por su accionar y autoproclamándose como los mejores en materia de RSC.

En los próximos apartados de este capítulo se analizan los enunciados que ilustran los cuatros *ethos* presentes dentro de la dimensión de la evaluación, teniendo en cuenta la imagen de sí que proyectan BBVA, Santander y Galicia en los informes de RSC y en relación con el Pacto Global de Naciones Unidas. Asimismo, se reconocen las estrategias discursivas y los rasgos distintivos que son propios de la identidad corporativa de cada uno de los bancos, los cuales se encargan de transmitir el cuarto segmento del ser socialmente responsable.

10.1 Ethos aspirante

Todas las organizaciones tienen objetivos que desean cumplir, muchos de ellos necesarios para garantizar la continuidad de su existencia. En lo que hace a la comunicación en general y a la RSC en particular, las corporaciones se proponen distintos tipos de metas que se encuentran vinculadas a cómo desean ser percibidas por sus grupos de interés.

En esa dirección, el *ethos* aspirante se construye a partir de la enunciación de los propósitos que tiene cada uno de los bancos dentro de la dimensión de la evaluación. Lo que se destaca aquí es principalmente cómo quiere verse a sí mismo cada entidad financiera o, lo que es mejor, cómo pretende ser evaluado por los grupos de interés. Tal deseo se presenta como la imagen a ilustrar, por lo que le sirve a BBVA, Santander y Galicia como motivación y también como guía que orienta hacia un rumbo que es previamente visualizado.

A través de los discursos, las entidades financieras se autorepresentan como organizaciones decididas y con los recursos necesarios para llevar adelante sus propósitos en el marco de lo establecido por el Pacto Global. En base a esto, cabe señalar que los enunciados son el resultado del planteamiento de objetivos que no necesariamente tienen

correspondencia con la realidad de los hechos. Los bancos proyectan un ethos aspirante tanto a corto y mediano plazo como así también a largo plazo, intentando constituirse a futuro como una compañía ejemplar.

El perfil de corporación con aspiraciones a contribuir en el bienestar general tiene por objetivo provocar un efecto en sus públicos internos y externos. Se trata entonces de un ethos que transmite el compromiso que tienen las organizaciones, teniendo como base que los problemas detectados no impiden su determinación de persistir y lograr resultados previstos. Así, al presentar sus informes de RSC, los bancos se muestran imbuidos de valores y se presentan como defensores activos de la sostenibilidad.

La dimensión de la evaluación conlleva a que cada una de las entidades financieras analizadas se proponga ser percibida como la mejor compañía. Por tratarse de un objetivo ambicioso, los bancos también exteriorizan en este campo su intención por superarse en el accionar que intenta proteger los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción.

10.1.1 El anhelo de ser la mejor corporación

Es algo generalizado que las organizaciones tienen el deseo de ser las mejores en su rubro. Pero, ¿qué implica ser la mejor empresa o institución? Desde ya, se podrían enumerar muchas variables que seguramente tienen influencia en la percepción de los grupos de interés, que son quienes en definitiva deciden cuál es la corporación líder del sector. En sus enunciados, los bancos plantean tal objetivo y dan algunas pistas que aproximan esa búsqueda con lo que es la RSC en general y lo proclamado por el Pacto Global en particular.

Aquellos enunciados basados en la pretensión de ser evaluado por terceros como el mejor banco, conllevan directamente a representar a cada entidad financiera por encima de las demás organizaciones. El ethos aspirante se construye aquí en relación con otros, que pueden ser referenciados como competidores directos (misma actividad) o indirectos (pertenecen a distintos rubros).

Por ejemplo, en su visión Galicia se propone “*ser el mejor banco privado de la Argentina*” (Galicia, 2014, p.10). El enunciado es preciso en cuanto a la segmentación que realiza mediante el sector que ocupa (*banco*), su naturaleza jurídica (*privado*) y el territorio en el que desarrolla su actividad (*Argentina*). Sin embargo, el adjetivo evaluativo no axiológico que motiva la aspiración de *ser el mejor* es ambiguo, ya que no toma ninguna posición

sobre lo que ese subjetivema implica para el locutor y deja abierta la posibilidad de considerar diferentes atributos identificados como favorables.

Por su parte, Santander también consolida el ethos aspirante al enunciar su visión corporativa: “*Ser el mejor banco comercial y ganarnos la confianza y fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad*” (Santander, 2017, p.13). Al igual que Galicia, la imagen de organización con el anhelo de *ser el mejor banco comercial* es segmentada por atributos similares (*banco y comercial*), pero excluye el alcance territorial dado que se trata de una organización internacional. El perfil aspiracional es elaborado en relación con sus principales grupos de interés, a los cuales se pretende transmitir confianza y fidelidad.

La intención de convertirse en el mejor banco también se hace presente en BBVA, quien lo expone a través del siguiente enunciado:

“Nuestro modelo de negocio está orientado al cliente, ofreciéndole un servicio diferencial con un objetivo muy ambicioso: ser líderes en satisfacción del cliente en todas las geografías en las que operamos” (BBVA, 2017, p.24).

Al centrar su actividad privilegiando a uno solo de sus públicos (*nuestro modelo de negocio está orientado al cliente*), BBVA descuida en el enunciado al resto de los grupos de interés. En contraposición a Santander, el ethos aspirante proyecta aquí su intención basada en ser el mejor banco haciendo hincapié únicamente en los clientes (*ser líderes en satisfacción del cliente*), por lo que se infiere que su deseo de superioridad abarca solo al aspecto comercial. En ese sentido, queda claro que la entidad financiera no tiene ese anhelo para sus empleados, proveedores o sociedad en general. Más allá que se dirige a un único grupo, mediante el subjetivema evaluativo no axiológico (*muy ambicioso*), la organización reconoce que ubicarse en tal imaginario es verdaderamente difícil.

Con el empleo de la modalidad declarativa (*ofreciéndole un servicio diferencial*), BBVA se posiciona por encima de la competencia y pretende que su perspectiva asertiva sea asimilada por los públicos. Al igual que Galicia y Santander, este banco también hace referencia a su extensión dentro de la dimensión evaluativa, y aspira a obtener el reconocimiento de superioridad en un terreno amplio dado que se trata de una compañía internacional.

Tal como se observa en el fragmento citado de BBVA, el anhelo de los bancos adquiere mayor forma cuando aparecen en el discurso ciertos rasgos que permiten dilucidar qué significa para la organización ser la mejor. Por ejemplo, el enunciado “*Santander Río se propuso ser el mejor lugar para trabajar*” (Santander, 2014, p.45), pone el acento en el aspecto laboral, por lo que el banco perfila su ethos aspirante hacia sus propios empleados.

Según Santander, aspirar a ser el mejor lugar para ese público interno requiere de una labor constante en varios aspectos: “*Trabajamos continuamente para brindar a nuestros colaboradores las mejores oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, generando entornos abiertos y flexibles para alcanzar un excelente clima laboral*” (Santander, 2014, p.36). El anhelo de ser el mejor sitio de empleo aparece asociado a otras pretensiones (*mejores oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional y excelente clima laboral*), las cuales sirven para incidir en la evaluación de ese grupo de interés. Asimismo, el campo evaluativo comprende a otros sectores, ya que Santander traspasa el segmento bancario y busca posicionarse como el mejor lugar de trabajo, por encima de organizaciones que se encuadran en rubros diferentes.

Esto mismo se observa también en el discurso de Galicia, al plantear: “*Trabajamos para convertirnos en el mejor lugar para trabajar*” (Galicia, 2014, p.32). La acción enunciada en primera persona del plural, en sintonía a un nosotros exclusivo (*trabajamos*), junto al objetivo de ser evaluado favorablemente y por encima del resto de las organizaciones (*convertirnos en el mejor lugar para trabajar*), construye una imagen de sí que transmite el deseo de ser reconocido como líder.

La inclusión de los estándares laborales en el ethos aspirante es una muestra clara del compromiso que tienen las organizaciones con el Pacto Global. De igual manera sucede con otros principios de Naciones Unidas que son incorporados en los enunciados que integran la dimensión evaluativa.

En ese sentido, Galicia hace alusión a algunos de los ámbitos que son tenidos en cuenta en la gestión de RSC: “*Somos un banco de capitales nacionales que trabaja para estar a la vanguardia en el negocio financiero, y en la implementación de prácticas sociales y ambientales alineadas a la estrategia de la compañía*” (Galicia, 2014, p.3).

A través de la presentación (*somos un banco de capitales nacionales*), Galicia pretende generar mayor proximidad con sus grupos de interés y diferenciarse del resto de las

grandes entidades financieras, las cuales pertenecen en la mayoría de los casos a capitales extranjeros. De un modo similar que BBVA, esta organización construye su ethos aspirante a partir de la ambición de posicionarse desde el punto de vista comercial (*trabaja para estar a la vanguardia en el negocio financiero*). Sin embargo, su deseo en la dimensión de la evaluación se expande a otros campos, lo que amplía su intención de liderazgos en aspectos que son propios de la RSC (*la implementación de prácticas sociales y ambientales*).

La intencionalidad adquiere mayor relevancia y significación con el paso del tiempo, en donde Galicia ilustra su imagen de aspirante en base a marcos de referencia que son reconocidos y considerados a nivel mundial:

“Impulsados por los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas al cual adherimos y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible como guía, continuaremos con el fin de afianzar nuestra posición de liderazgo en el mercado” (Galicia, 2017, p.6).

Al vincular su intención de liderazgo con la adhesión a los principios del Pacto Global y los ODS, Galicia construye su ethos aspirante desde el deseo de posicionarse en lo más alto del mercado a partir de los lineamientos promovidos por ambos marcos de referencia, los cuales le sirven para orientar su gestión de RSC y provocar una evaluación favorable de sí mismo en sus grupos de interés. Con el verbo en primera persona del plural (*continuaremos*), Galicia transmite la imagen de ser una organización que ya viene trabajando en esa dirección y que no se detendrá hasta lograr su propósito de ser el mejor en el mercado.

10.1.2 El deseo continuo de progresar

Si bien en la dimensión de la evaluación las organizaciones pretenden ser percibidas en relación con su competencia como aquellas que lideran determinado rubro, el ethos aspirante no se traduce solamente en el deseo de convertirse en la mejor corporación. BBVA, Santander y Galicia exhiben en los informes de RSC que sus intenciones van más allá del posicionamiento que le asignan los grupos de interés en vinculación con otras compañías. En lo que hace a este campo, las entidades financieras se representan desde lo dicho como empresas que intentan mejoras generales para el conjunto de la sociedad, por lo que a partir de sus enunciados pretenden ser evaluadas desde esa perspectiva.

Con la gestión de la RSC, los bancos demuestran al público que sus objetivos no son solo en términos económicos, sino que también presentan aspiraciones vinculadas a lo

promovido por el Pacto Global. En base a esto, las corporaciones esperan ser reconocidas a partir de su accionar basado en la protección de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción.

En esa dirección, BBVA expone en su informe de RSC su pretensión de contribuir en el futuro de las personas a partir de lo que la ciudadanía espera de los bancos:

“BBVA tiene una visión como empresa, una aspiración que impulsa sus ambiciones como compañía y que se define en una idea: ‘trabajamos por un futuro mejor para las personas’. Hablamos de futuro porque lo que la sociedad espera de un banco es que les ayude a construir un futuro mejor: una jubilación tranquila, unos buenos estudios para sus hijos, la posibilidad de poner en marcha un negocio” (BBVA, 2014, p.6).

La *aspiración* como motor de este ethos conduce a BBVA a poner en el centro un modo de proceder que se despegue de lo estrictamente comercial y basado en la competencia (expuesto en el anterior apartado) para aproximarse al lado humano de su accionar (*trabajamos por un futuro mejor para las personas*). Mediante la modalidad declarativa (*lo que la sociedad espera de un banco es que les ayude a construir un futuro mejor*), la entidad financiera presenta como cierta una aparente expectativa que tiene la comunidad y, a partir de ese enunciado asertivo, decide configurar su imagen en pos de ser evaluada de ese modo.

La intención de mejorar en la mirada evaluadora de los diferentes públicos se percibe también en Santander, al especificar su misión: *“Nuestra misión es ayudar a las personas y a las empresas a progresar”* (Santander, 2016, p.3). Debido a que construye una cultura corporativa con base en la colaboración (*ayudar*), el banco pone en valor su actividad comercial desde una perspectiva que intenta ser enmarcada en el orden de lo social. En ese sentido, Santander se propone que tanto las personas como las empresas lo reconozcan como una organización que posibilita el progreso.

Para fortalecer esa imagen, la entidad financiera especifica algunas de las principales acciones que lleva a cabo: *“Escuchar la voz del cliente, gestionar la mejora continua y fomentar una cultura del servicio son los tres pilares que sostienen el modelo de calidad del Banco”* (Santander, 2014, p.32). La gestión de la mejora continua forma parte de la intención de avanzar año tras año y tal aspiración se respalda en uno de los aspectos que es clave en un plan de RSC.

Además de los clientes, la imagen aspirante de Santander integra en su enunciado a los trabajadores y es con ellos que también se propone alcanzar las mejoras correspondientes:

“Queremos convertirnos en un banco profundamente eficiente y humano a la vez. Un banco que mejora cada día, apuntalado por la tecnología y por un carácter sencillo, personal y justo. Ser mejores implica brindar valor tanto para nuestros clientes como para nuestros colaboradores” (Santander, 2017, p.60).

Tal como se plasma en el inicio del fragmento citado, este ethos se construye en base a su intención por incrementar el nivel de gestión de RSC. Expresar cuáles son sus deseos corporativos, presenta en los públicos la orientación que toma Santander en el conjunto de sus acciones y les transmite directamente cómo les gustaría ser evaluados. El subjetivema *profundamente* le aporta un sentido de mejora que es clave en el enunciado, ya que sin este adverbio la observación polifónica indicaría que la entidad financiera no es eficiente ni humana.

En tanto, se destaca una vez más la mejora continua (*un banco que mejora cada día*) como atributo que pretende acaparar todas las acciones destinadas ya no solo a los clientes, sino también a los trabajadores de Santander. Los avances ligados a este último grupo de interés se encuentran asociados al potenciamiento de los estándares laborales del banco, los cuales constituyen para Naciones Unidas un ámbito de protección y promoción.

En su afán de abarcar otros principios del Pacto Global, Santander expresa: *“Queremos mejorar nuestro desempeño ambiental día a día para que nuestras generaciones futuras gocen de un ambiente más puro”* (Santander, 2017, p.117). El ethos aspirante que refleja la entidad financiera integra en su gestión de RSC el deseo de contribuir de forma constante en la protección del medioambiente, poniendo en relieve su lado sostenible en pos de las próximas generaciones.

Por su parte, la imagen de sí que proyecta Galicia en relación con la aspiración acapara a sus principales grupos de interés y los hace partícipes de su intención de mejora: *“Con una mirada atenta y analítica, vamos construyendo junto a accionistas, clientes, empleados, proveedores, y la comunidad un banco responsable, comprometido, transparente y generador de nuevas oportunidades para el desarrollo económico, social y ambiental de nuestro país”* (Galicia, 2015, p.3).

Como se observa, Galicia disfraza como un hecho concreto lo que en realidad constituye su intencionalidad, la cual se plasma a través de la modalidad declarativa (*vamos construyendo junto a accionistas, clientes, empleados, proveedores, y la comunidad un banco responsable*). Tras pretender ser evaluada de ese modo, la organización alude además a los pilares del Pacto Global de Naciones Unidas. Mediante el adjetivo evaluativo no axiológico (*transparente*), la entidad financiera se posiciona del lado de la anticorrupción. Asimismo, al presentarse como *generador de nuevas oportunidades para el desarrollo económico, social y ambiental*, Galicia se exhibe como cercano a la defensa de los derechos humanos, los estándares laborales y el medioambiente. Esto se refuerza con el uso del adjetivo posesivo *nuestro*, aplicado al país, en virtud del cual se reúne al banco con los interlocutores en una misma entidad cuyos intereses son compartidos.

De una manera más específica que lo expuesto por el anterior enunciado, Galicia expresa su deseo de mejora en lo que concierne a su actuación direccionada a los distintos ámbitos de la RSC. Así por ejemplo, en lo que respecta a los trabajadores, el banco manifiesta: “*Buscamos que cada colaborador se sienta especial, escuchado y reconocido*” (Galicia, 2017, p.54). Al asignarles a los empleados adjetivos del orden de lo afectivo basados en el propio sentimiento (*especial, escuchado y reconocido*), tal deseo transmite un ethos en el que la entidad financiera pretende por asociación ser evaluada como detallista, dialoguista y atenta.

En cuanto a su aspiración vinculada al medioambiente, Galicia configura su ethos aspirante al expresar: “*Buscamos que nuestras compras generen un impacto positivo económico, social y ambiental*” (Galicia, 2015, p.57). La intención por conseguir un efecto favorable en su entorno, ubica al banco en sintonía con la necesidad de aportar reales mejoras que contribuyan con la protección ambiental. Asimismo, al exponer que tiene como objetivo “*operar con la máxima transparencia, creando confianza y credibilidad*” (Galicia, 2014, p.9), la corporación se vale de tales subjetivemas (*máxima transparencia, confianza y credibilidad*) para ser evaluada como una compañía que lucha contra la corrupción.

10.2 Ethos crítico

Tal como se señala anteriormente, las acciones de RSC se plasman en informes anuales para comunicar lo realizado en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción. Su existencia se debe a que exhiben en gran

parte resultados favorables de la gestión y tienen el potencial de mejorar la reputación en los grupos de interés. En lo que concierne específicamente a la dimensión de la evaluación, este aspecto positivo también se presenta al enunciar sus aspiraciones en función de cómo les gustaría a las organizaciones ser percibidas por sus públicos.

Sin embargo, con el objetivo de propiciar una evaluación completa, las corporaciones se ocupan de exponer además aquellas deficiencias y cuestiones negativas que hacen referencia a su desempeño. Un discurso en el que se destacan errores y frustraciones es admitir que existe un problema, lo cual constituye el primer paso para comenzar a buscar una solución. La tendencia a reconocer que faltan acciones por realizar forma parte de la autocrítica y del justificativo esencial que conduce y motiva a las empresas e instituciones a continuar avanzando en su gestión de RSC.

La autocrítica podría considerarse nociva cuando la organización resalta únicamente sus fallas, sus debilidades y los aspectos desfavorables de su quehacer. En estas circunstancias, la entidad acentúa la falla como un hecho casi axiomático, y no como una oportunidad de crecimiento y mejora. En cambio, la autocrítica es positiva cuando existe la capacidad para valorar lo negativo y lo positivo del desempeño corporativo. Es precisamente mediante esta capacidad de autoanálisis que los bancos logran aprender de los errores, corregir o atenuar las debilidades y aprovechar las oportunidades de aprendizaje y crecimiento.

En ese sentido, el ethos crítico de las entidades financieras se construye a partir de enunciados en los que se reconocen aspectos negativos propios y se expresa la necesidad imperiosa de tomar medidas con la intención de obtener mejoras. BBVA, Santander y Galicia dan cuenta de que lo hecho hasta aquí no es suficiente y que aún necesitan desarrollar más acciones vinculadas a lo promovido por el Pacto Global. En esta configuración, los bancos no buscan posicionarse en el imaginario de sus grupos de interés en relación con sus competidores, sino que más bien se autorepresentan en articulación con lo que hasta ahora no han logrado en materia de responsabilidad social.

El ethos crítico ocupa un rol central por trazar en gran medida la verdadera mejora continua deben proponerse las organizaciones. A través de las críticas a sí mismas, construyen una figura corporativa no conformista que busca avanzar sobre todo aquello que todavía falta mejorar en gestión de RSC. Esta imagen se encuentra asociada al

reconocimiento de fallas y acciones que son insuficientes, la cual pretende ser compensada con prácticas correctivas y con la búsqueda de nuevos propósitos y desafíos.

El ethos crítico revela entonces las dificultades con las cuales se topan las organizaciones y que todavía no pueden sortear, pero jamás exponiendo en sus enunciados emociones negativas ni transmitiendo la sensación de estancamiento hacia sus grupos de interés.

10.2.1 La identificación de lo que falta realizar

Un rasgo que compone al ethos crítico es la intención de identificar lo que aún falta realizar en la gestión de RSC que desarrollan las organizaciones. Los nuevos desafíos y los objetivos no cumplidos, sumado a las acciones que no son ejecutadas por diversos motivos (falta de presupuesto, desinterés, desorganización, entre otros) es lo que conduce a cada banco a expresar que su desempeño en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción nunca es perfecto y que siempre hay algo por hacer en pos de la mejora continua.

Indefectiblemente, para saber dónde se encuentran y luego planificar hacia dónde desean avanzar en materia de RSC, las organizaciones que se desempeñan dentro de esta dimensión hacen una autoevaluación sobre lo realizado durante el periodo objeto que abarca el documento corporativo. La necesidad de desarrollar tal instancia muchas veces excede a los propios marcos regulatorios de las entidades, ya que en definitiva lo que se busca es reconocer con precisión aquello que falta realizar.

Santander se hace eco de tal responsabilidad y describe en parte cómo es su desenvolvimiento en este espacio:

“Para evaluar su desempeño, además de los procedimientos definidos en el Estatuto y en la normativa aplicable, el Directorio realiza la autoevaluación de su gestión a través de un cuestionario que analiza su actuación como órgano, la información a la que accede y los distintos Comités en los que participa, entre otros temas” (Santander, 2015, p.35).

Desde lo dicho, el enunciado se encuentra atravesado por la evaluación que lleva a cabo la cúpula de la entidad bancaria sobre el desempeño general del banco (*el Directorio realiza la autoevaluación*). Santander exhibe su carácter voluntario en la ampliación de sus márgenes de diagnóstico, que va más allá de las regulaciones determinadas por los procedimientos establecidos. De este modo, la compañía transmite la noción de una valoración completa en cuanto a desempeño y resultados.

La propia evaluación de la gestión constituye un aspecto fundamental para configurar el ethos crítico que reflejan los bancos. Así también lo comprende Galicia, al expresar: *“Cada año realizamos un diagnóstico que nos permite evaluar dónde estamos y nos guía hacia dónde debemos ir”* (Galicia, 2014, p.6). El balance sobre lo hecho, lo logrado y, principalmente, lo que falta realizar es lo que le posibilita al banco conocer el real alcance de su gestión de RSC. Con los resultados obtenidos, planifica sobre una base que le resulta conocida y logra definir los lineamientos que le sirven para su próximo plan de acción. Desde lo dicho, el ethos crítico aparece al enunciar en primera persona acciones que se encuentran ligadas a la dimensión de la evaluación (*realizamos un diagnóstico, evaluar dónde estamos y nos guía hacia dónde debemos ir*).

Asimismo, el Grupo Galicia reafirma este rasgo con el que pretende ser identificado mediante el pronunciamiento del Gerente General de Banco Galicia, Fabián Kon: *“Este informe del Grupo comunica las acciones significativas de las diferentes compañías y los retos que deberemos afrontar para llevar adelante una estrategia de sustentabilidad integrada al negocio”* (Galicia, 2017, p.8).

Desde el punto de vista polifónico, el sujeto empírico refleja en este caso el compromiso que tiene la cúpula de la entidad financiera con la estrategia de sustentabilidad. El ethos crítico aparece al reconocer que existen aspectos en lo que no se ha profundizado, pero la modalidad imperativa (*deberemos afrontar*) se encarga de transformar esa carencia en una reacción que se plasma como una responsabilidad asumida. Por lo tanto, aquellas acciones que se planean a futuro pretenden dar respuesta a situaciones que no son representadas como debilidades sin resolver, sino más bien como desafíos (*retos*) que el banco elige incorporar a su proyecto empresarial.

Para dar cuenta de ese rasgo superador que es propio de la mejora continua, Galicia primero pone en valor lo realizado y luego, desde lo dicho, avanza en el bosquejo del ethos crítico: *“Año a año informamos nuestros avances y desafíos en la gestión. Este informe es un balance que muestra cuanto hicimos, pero a la vez es uno que nos recuerda lo que nos falta hacer”* (Galicia, 2014, p.3).

Al simplificar y reducir el informe de RSC a la noción de *balance*, el documento adquiere una connotación de pieza comunicacional en la que se publican pros y contras del comportamiento de la organización. Poner el foco en lo que allí se expone (*hicimos y falta hacer*) le permite a la entidad financiera ostentar un proceso evaluativo que

aparentemente es objetivo e imparcial, en el que se destaca tanto lo positivo como lo negativo. En este caso puntual, Galicia transmite un ethos crítico desde lo dicho, el cual dista bastante de lo mostrado en el documento corporativo.

Esto mismo se plasma en otro enunciado referido tras cumplir una década de la adhesión de Galicia al Pacto Global: *“Diez años que dan testimonio de nuestros avances y desafíos, mostrando cuánto hicimos y recordándonos lo que nos falta hacer”*, Constanza Gorleri, Gerente de Sustentabilidad de Galicia (Galicia, 2015, p.18). Una vez más, el reconocimiento de acciones que quedan por realizar ilustra a este ethos desde una voz protagónica que se pronuncia en primera persona (*nos falta hacer*). Siendo que se trata de la responsable del área de RSC de la organización, el enunciado adquiere relevancia por ser ella misma quien admite la existencia de *avances y desafíos*. En este caso, se opta por hacer referencia a desafíos y ocultar la identificación de aspectos que podrían representar falencias, errores o aspectos negativos para el banco.

Indagar y reconocer rasgos que se pueden perfeccionar forma parte de este ethos, que se consolida al enunciar que el nivel de excelencia aún no es alcanzado:

“Desde Santander Río seguimos mejorando las prácticas energéticas internas para promover el consumo responsable y el ahorro de energía en nuestras oficinas y sucursales, mediante la compra de insumos más eficientes y la concientización del personal” (Santander, 2016, p.118).

Al referirse al proceso de mejora continua a través del gerundio (*seguimos mejorando*), la acción se torna como una constante para la organización. Exponer que faltan acciones para minimizar los impactos negativos que provoca Santander en el medioambiente puede transmitir una imagen desfavorable hacia sus grupos de interés. No obstante, el banco busca en simultáneo contrarrestar esa percepción a partir de la especificación de las prácticas que lleva a cabo (*promover el consumo responsable, ahorro de energía, compra de insumos más eficientes y concientización del personal*).

Por otro lado, un rasgo que no es menor en el espacio destinado a la evaluación es el basado en la convocatoria a los diferentes públicos a participar de esta instancia. Así por ejemplo, la intención de fortalecer el ethos crítico se ve reflejado en el enunciado que comunica el Presidente de BBVA, Jorge Bledel: *“Los invito a recorrer sus páginas y a participar con sus opiniones y sugerencias para mejorar nuestro trabajo”* (BBVA, 2017, p.4).

El sujeto empírico adquiere un rol preponderante, ya que es el propio presidente de la corporación quien admite que el desempeño corporativo se puede optimizar (*para mejorar nuestro trabajo*) y quien, al mismo tiempo, exhorta a los grupos de interés a involucrarse en este proceso de mejora continua a través de la exposición de sus respectivas evaluaciones.

Si bien la crítica es ejercida por las organizaciones hacia sí mismas, también resulta favorable recibir insumos de la retroalimentación que ofrecen los distintos actores que componen el mapa de públicos. La apertura al diálogo sumada a la actitud positiva y a la capacidad analítica es lo que permite discriminar las percepciones recibidas y utilizar aquella información que se considere pertinente para el proceso de mejora continua que propone el Pacto Global.

10.2.2 El reconocimiento de aspectos negativos

La organización con un bajo nivel de autocrítica asume difícilmente sus errores y encuentra en factores externos la responsabilidad de acciones que son motivo de cuestionamiento externo. Por tal razón, resulta fundamental que las corporaciones desarrollen este aspecto que es propio de la dimensión de la evaluación. Ser capaces de discernir y reconocer las propias limitaciones y los aspectos negativos es lo que permite implementar el proceso de mejora continua.

Las organizaciones son cuidadosas al enunciar los impactos desfavorables que tiene su modelo de negocio, los cuales muchas veces son presentados con eufemismos, expresados de manera implícita o expuestos con escasa especificidad. Independientemente de cómo son comunicados, vale señalar que el reconocimiento de aspectos negativos separados de la correspondiente reacción resultaría de poca utilidad, ya que la reflexión sobre los puntos de mejora debe ser sucedida por el planteamiento de estrategias que busquen la corrección.

En lo que concierne a este apartado, Galicia no detalla con precisión cuáles son los aspectos desfavorables, pero sí hace alusión a ellos y a su correspondiente solución: *“Implementamos procesos de evaluación de rendimiento que buscan la mejora continua e instancias de capacitación acorde a las necesidades relevadas”* (Galicia, 2017, p.50).

Su implicación en esta dimensión se plasma de manera explícita en el inicio del enunciado (*implementamos procesos de evaluación de rendimiento*), donde se pone el acento en las instancias de autoobservación que lleva a cabo el propio banco para valorar aspectos

favorables y desfavorables. El ethos crítico de Galicia adquiere nitidez solo desde lo dicho, al admitir que existen *necesidades relevadas* en su actividad. Para atribuirle una carga positiva a tal reconocimiento y lograr contrarrestar posibles percepciones desfavorables, la entidad financiera se vale de recursos positivos (*mejora continua e instancias de capacitación*) que les sirven como respuesta efectiva.

La detección de ciertos aspectos es lo que permite realizar en detalle un plan de mejora verdadero, que luego tiene la intención de verse reflejado año tras año en los informes de RSC. Si la falla fuese asumida de manera negativa puede generar culpa, vergüenza y frustración en los públicos internos; pero, al ser asimilada positivamente, la organización se permite ampliar su mirada y considerar al error como una posibilidad de mejora. Aceptar que existen asuntos que requieren modificaciones es el primer paso para luego poder resignificarlos en nuevas potencialidades, tal como describe Galicia en el siguiente enunciado:

“Banco Galicia se sumó al movimiento global ‘Aprender del Error’, que tiene como objetivo compartir públicamente historias de fracasos donde los oradores sirven de promotores de aprendizajes, y los asistentes hacen networking” (Galicia, 2017, p.47).

La denominación *Aprender del error* representa en sí misma una reacción positiva a la falla y conduce a la mejora continua que se promueve desde el Pacto Global, la cual se propone evolucionar en cada periodo respecto a los resultados obtenidos y los nuevos desafíos por alcanzar. Al tratarse de una iniciativa mundial, el espacio en el que participa Galicia le permite ampliar su visión sobre las experiencias que allí decide exponer frente a otras corporaciones.

De este modo, la entidad financiera ilustra desde lo dicho el ethos crítico a partir del reconocimiento de las equivocaciones que comete en su accionar. Al utilizar el subjetivema evaluativo axiológico (*historias de fracasos*), el banco da crédito a la existencia de fallas, objetivos incumplidos y finales inconclusos; e intenta salir airoso recurriendo al *aprendizaje* que ofrece la exhibición y el posterior análisis colectivo de la propia experiencia.

En cuanto a la protección del medioambiente, Galicia también construye un ethos crítico basado en los efectos que provoca su actividad comercial en el entorno ecológico:

“Continuamos trabajando en el cuidado del ambiente, buscando impulsar proyectos que minimicen el impacto que generan nuestras operaciones” (Galicia, 2014, p.5).

En este enunciado, la intención que recae sobre el verbo *minimizar* es lo que permite percibir que la entidad reconoce implícitamente que los impactos que ocasiona en materia ambiental no son favorables. Tal confesión es acompañada por expresiones que van en la misma sintonía que el Pacto Global y pretenden compensar el daño ocasionado (*continuamos trabajando en el cuidado del ambiente o buscando impulsar proyectos que minimicen el impacto que generan nuestras operaciones*).

En igual sentido, BBVA confecciona este ethos a partir del enunciado que se expresa a continuación:

“Somos conscientes de que las actividades que realizamos todos los días tienen un impacto directo en el medioambiente a través del consumo de recursos naturales, y un impacto indirecto a través de las actividades de financiación, gestión de activos y nuestra cadena de valor. Por eso, nos sumamos a la lucha contra el cambio climático y a iniciativas vinculadas con temas ambientales” (BBVA, 2014, p.46).

Sin especificar los efectos que genera su actividad ni atribuirles adjetivos evaluativos que aluden explícitamente a lo negativo, el banco adopta desde lo mostrado un rol autocrítico a partir de un nosotros exclusivo (*somos conscientes*) que admite que sus acciones generan impactos directos e indirectos en el medioambiente. Tal situación es utilizada luego como el motivo que conduce al banco a participar en iniciativas que buscan proteger el entorno, las cuales son fomentadas por Naciones Unidas.

Como queda demostrado, el ethos crítico revela las dificultades con las cuales se topan las organizaciones y que aún no pueden sortear, sin reflejar en sus enunciados emociones negativas ni transmitir una imagen de estancamiento hacia sus grupos de interés.

10.3 Ethos jurado

Las acciones vinculadas a la RSC generan un impacto favorable en el conjunto de los grupos de interés de una organización. Desde el proceso de planificación hasta la obtención de los resultados finales, cada práctica que realiza una corporación en pos de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción requiere tanto de recursos materiales y económicos, como así también de la participación de profesionales y voluntarios. Todo este proceder adquiere relevancia en

la dimensión de la evaluación, donde existe un espacio destinado al reconocimiento de la labor y el compromiso que demuestran tener particulares, empresas e instituciones con lo promovido por el Pacto Global.

Para ello, los informes anuales dan cuenta de las distinciones que realizan las entidades financieras a quienes mejor contribuyen con acciones de responsabilidad social en su área de influencia. Es aquí donde los bancos ilustran un ethos jurado que presenta un semblante con criterio y vasta experiencia en el campo de la RSC, siendo capaz de valorar el desempeño de actores externos e internos.

Por un lado, BBVA, Santander y Galicia evalúan el proceder de organizaciones que participan en las instancias competitivas que ellos mismos desarrollan. A través de la realización de concursos, la elección de ganadores y la entrega de distinciones, las entidades financieras no solo alienta a otros a convertirse en actores activos que buscan el bienestar en alguna área social o ambiental, sino que se posicionan como compañías referentes y autorizadas para emitir juicios de valor sobre el accionar de terceros.

Por otro lado, los bancos evalúan el desempeño de sus públicos internos en relación con las acciones, principios y valores corporativos que promueve cada compañía en pos de una mejor gestión de RSC. Son las propias entidades las encargadas de llevar a cabo prácticas de retribución e incentivos hacia sus empleados, con la finalidad de cumplir con los objetivos estratégicos que se proponen según lo establecido por Naciones Unidas.

Tanto en los públicos externos como en los internos, los bancos construyen su ethos jurado en base a la valoración del mérito y los resultados alcanzados en función de sus propios criterios. Con el reconocimiento y la premiación a quienes evalúan con mejor desempeño, las entidades financieras fomentan la competitividad en sus grupos de interés e incentivan la realización de acciones de RSC.

10.3.1 La valoración a públicos externos

Las organizaciones en general se someten a la mirada crítica de terceros en el marco de concursos o competencias que valoran acciones y procedimientos vinculados a la RSC. En la dimensión de la evaluación, los bancos convocan a participar de instancias de premiación en las que se alinean los deseos de sus públicos externos en relación con el Pacto Global y se posicionan frente a ellos como empresas que tienen la capacidad, la experiencia y el conocimiento para valorar el desempeño ajeno.

Más allá que en ciertas instancias competitivas las entidades financieras no son las encargadas de evaluar, sí son quienes determinan las variables de apreciación que se deben tener en cuenta. Como complemento, un rasgo presente de manera general en el ethos jurado que transmiten BBVA, Santander y Galicia se encuentra ligado a la entrega de premios, entendidos como el reconocimiento materializado del mérito o el esfuerzo de quienes se presentan como concursantes y demuestran su contribución en algunos de los aspectos promovidos por la ONU.

Entre las evaluaciones que desarrolla Santander, se encuentra la realizada en el marco del concurso denominado *Ideas que dan trabajo*: “Con este programa, buscamos crear fuentes de empleo genuino para las personas, a través de la donación de capital semilla para el desarrollo de microemprendimientos que son apadrinados por nuestros empleados. Los proyectos ganadores fueron considerados por un Comité Evaluador, integrado por 40 colaboradores que realizaron la tarea en forma voluntaria” (Santander, 2014, p.57).

El banco se presenta como organizador de una instancia que persigue un fin social en su entorno (*buscamos crear fuentes de empleo genuino para las personas*), poniendo en valor aspectos vinculados a la garantía de los estándares laborales y la creación de trabajo decente. El ethos jurado aparece al autopresentarse como *Comité Evaluador*, en el que sus integrantes son los propios trabajadores de Santander que acuden a participar de manera voluntaria en este espacio.

Tales proyectos son elegidos en base a varios aspectos de la RSC, que el Comité Evaluador de Santander tiene en consideración según el siguiente enunciado:

“En esta edición del programa, fueron seleccionados 35 proyectos. Dentro del conjunto de los ganadores, se destacaron los emprendimientos textiles, alimentarios y de producción agrícola: casi el 50% de los proyectos seleccionados corresponden a estos rubros. Además, se reconocieron propuestas relacionadas con la salud, la conservación del medio ambiente, la educación, el trabajo con discapacidad, la producción audiovisual y la biotecnología, entre otros” (Santander, 2014, p.57).

El banco consolida su ethos jurado al dar una explicación detallada sobre los resultados, haciendo hincapié en los aspectos de RSC que incluyen los proyectos presentados en el concurso. La evaluación realizada permite determinar los participantes ganadores y atribuirles un reconocimiento a aquellas propuestas referidas, por ejemplo, a la protección

del medioambiente, la educación y la salud de calidad, la reducción de las desigualdades; todos ellos, aspectos clave en el marco de lo pretendido por Naciones Unidas.

Santander también entrega el “*Premio Jóvenes Emprendedores*”, el cual consiste en una “*competencia de planes de negocio que tiene como objetivo fomentar la cultura emprendedora entre los estudiantes universitarios y los jóvenes profesionales. Durante 2014, bajo el lema ‘Una buena idea te cambia la vida’, se celebró la décima edición del programa*” (Santander, 2015, p.88). A partir de este enunciado, el banco se posiciona como una organización que crea los espacios necesarios para incorporar a los jóvenes al mercado laboral. El ethos jurado que se configura implícitamente resulta a partir de la evaluación y selección de las propuestas de negocio que son presentadas en el marco de una *competencia*, con lo cual la institución financiera ostenta tener vasta experiencia en la elección de las mejores presentaciones sobre proyectos de emprendimientos. En tanto, la entrega del *premio* refuerza la noción de que se trata de una instancia competitiva que requiere de la evaluación de la organización.

Asimismo, Santander incluye en su dimensión evaluativa a los proveedores, en virtud de una serie de requisitos que posibilitan la elección de quienes ofrecen productos o servicios: “*El proveedor recibe el puntaje máximo si está adherido y elabora y publica el informe anual de progreso, conforme establece el Pacto Mundial, o si es una empresa con cotización en índices de sostenibilidad tales como el Dow Jones Sustainability Index o el FTSE4Good*” (Santander, 2016, p.113).

El anterior enunciado sirve para demostrar que el ethos jurado se edifica en base a la asignación de puntaje (*el proveedor recibe el puntaje máximo*) y en virtud de criterios de evaluación preestablecidos que miden la acción de los concursantes en relación con la sostenibilidad y no a partir de gustos o intereses individuales. Mediante las construcciones condicionales (*si está adherido y elabora y publica el informe anual de progreso, conforme establece el Pacto Mundial, o si es una empresa con cotización en índices de sostenibilidad*) Santander impone como uno de sus criterios evaluativos el compromiso que demuestran tener los proveedores respecto a la sostenibilidad en general, y lo promovido por Naciones Unidas en particular.

Como queda demostrado, el banco proyecta un ethos jurado al evaluar a diversos públicos externos que participan en las instancias competitivas que desarrolla en pos de contribuir

con lo establecido en el Pacto Global. En igual dirección, Galicia realiza concursos junto a otras organizaciones que pretenden potenciar la sustentabilidad.

“El Premio Banco Galicia Revista Chacra a la gestión solidaria del campo. Premia a organizaciones de la sociedad civil de distintos puntos del país por su labor social orientado a comunidades rurales con menos de 20.000 habitantes. Los 69 programas representantes de todas las zonas del país fueron evaluados por un jurado de reconocida trayectoria, que consideró los criterios de replicabilidad, sustentabilidad e innovación de cada programa” (Galicia, 2014, p.28).

Al ser un concurso cuyo premio lleva impreso su nombre de marca corporativa (*Premio Banco Galicia Revista Chacra*), la entidad financiera intenta vincular tal reconocimiento con atributos ligados a la *gestión solidaria, labor social, sustentabilidad e innovación*. El ethos jurado se manifiesta de manera explícita al destacar su propio desempeño mediante el uso del subjetivema *reconocida trayectoria* que le adjudica legitimidad y experiencia.

En tanto, Galicia también hace referencia al “*XI Premio a la excelencia agropecuaria La Nación - Banco Galicia*” en el que se “*distingue a hombres y mujeres del campo que se destacan por su trabajo, esfuerzo, e innovación en las distintas actividades vinculadas con el sector. Se incorporó una nueva categoría: Mejor Gestión Ambiental, que busca estimular a las empresas que utilizan buenas prácticas agroganaderas amigables con el ambiente*” (Galicia, 2014, p.28).

Una vez más el banco utiliza el nombre del premio (*Premio a la excelencia agropecuaria La Nación - Banco Galicia*) para anclar en su marca los atributos positivos que destaca el propio concurso. Galicia exhibe su calidad de organizador junto a otra compañía y sienta las bases que se tienen en cuenta al momento de evaluar a los concursantes. La entidad financiera da cuenta de su apertura en la gestión de RSC al sumar al concurso la variable sobre el cuidado del medioambiente y convertirla en una categoría más a considerar por el jurado. Al tener la intención de fomentar en el sector agroganadero una mirada ambiental, la corporación recurre al uso de adjetivos evaluativos (*buenas prácticas*) y afectivos (*amigables con el ambiente*). Tales subjetivemas pretenden motivar a quienes participan en el concurso a desarrollar sus actividades teniendo en cuenta la preservación del entorno.

En ese mismo ámbito, BBVA también construye su ethos jurado a partir de la evaluación que realiza en diferentes instancias que pretenden condicionar el desempeño de quienes

participan en los concursos que promueve. Así, por ejemplo, el banco lleva a cabo “*Los Premios Fundación BBVA a la conservación de la biodiversidad*”, los cuales “*son expresión del compromiso de responsabilidad social del Grupo BBVA con la protección del medio ambiente. Su objetivo es reconocer públicamente la labor de las organizaciones conservacionistas, las instituciones y los organismos que desarrollan políticas o funciones de conservación medioambiental, así como la de profesionales de la comunicación que contribuyen con su trabajo a proteger el patrimonio natural*” (BBVA, 2016, p.99).

Tomando como intermediaria a su propia Fundación, el banco destaca el mérito de aquellas organizaciones cuyo desempeño contribuye al cuidado del medioambiente. Además de adjudicarse un *compromiso de responsabilidad social*, proyecta un ethos jurado al ser la propia firma corporativa de BBVA quien evalúa cuáles son aquellos organismos y profesionales que actúan en favor de la conservación ambiental.

BBVA también desarrolla el “*Concurso de Proyectos Solidarios*” mediante el cual busca “*apoyar económicamente a los mejores proyectos solidarios presentados por empleados que colaboran con alguna ONG, con el fin de favorecer a colectivos excluidos, con prioridad en la educación*” (BBVA, 2017, p.61). Al utilizar el adjetivo evaluativo axiológico (*mejores*), el ethos jurado que construye el banco se manifiesta en torno a la evaluación de los proyectos que participan en el concurso referido. Según su criterio, designa cuáles son aquellos que favorecen mayormente la inclusión de ciertos sectores y los apoya con la entrega de un beneficio económico para su concreción.

10.3.2 La distinción a públicos internos

Los aspectos positivos que surgen en la dimensión de la evaluación con énfasis en los públicos internos son compensados con el reconocimiento de la propia organización. Las corporaciones aplican una política de retribución destinada a los trabajadores que se encuentran alineados con el proyecto empresarial y la filosofía corporativa. Tal distinción pretende fomentar la mejora continua en sectores donde se identifican dificultades, al tiempo que se intenta instaurar la motivación y la retención de los empleados.

El ethos jurado se configura entonces en la evaluación que realizan los bancos, teniendo como referencia el desempeño de sus trabajadores y como parámetro todo aquello que nutre a la gestión de RSC que se propone desarrollar cada una de las entidades financieras.

Galicia construye su imagen de evaluador a partir de enunciados que evidencian su actitud frente al buen trabajo: “*Reconocemos a colaboradores destacados por su rendimiento profesional, trayectoria y por compartir los valores y principios del banco*” (Galicia, 2014, p.32). Además de considerar los resultados de cada profesional, la entidad financiera incluye en su criterio evaluativo una parte de su esencia corporativa (*valores y principios del banco*), lo que le asigna especial compromiso con lo que busca transmitir hacia sus grupos de interés en materia de RSC.

En esa misma línea, el banco crea una instancia de especial distinción: “*Lanzamos el programa de reconocimiento ‘Gracias’ en el cual se premia a los colaboradores que mejor representan con su accionar diario los valores corporativos*” (Galicia, 2014, p.35). Al precisar en primera persona la creación de una instancia de distinción (*Lanzamos el programa de reconocimiento*), Galicia se presenta como una organización que genera los espacios de evaluación que permiten destacar el trabajo desarrollado. La gratitud (*gracias*) como modo de distinción transmite sentimiento, emoción o actitud por parte de la compañía hacia sus empleados. Al utilizar el adjetivo evaluativo axiológico *mejor*, la entidad financiera evalúa según su subjetividad quiénes son aquellos trabajadores que logran comunicar los valores corporativos. El ethos jurado se exterioriza a partir de los aspectos intangibles que son identificados por la empresa en el desempeño cotidiano de sus profesionales.

Este sentimiento de gratitud también se refleja en el “*Reconocimiento ¡Gracias! por tu gestión ambiental*”, en el que Galicia expone el siguiente enunciado:

“Todos los años reconocemos a las sucursales Eco Responsables que demuestran un gran compromiso ambiental participando de las iniciativas de cuidado del ambiente enmarcadas en la Política Ambiental del Banco y de nuestro Sistema de Gestión Ambiental. Este año, las sucursales que recibieron el premio se destacaron por su excelente gestión en: Separación de residuos, Reducción del consumo de energía, Capacitación en el análisis del riesgo ambiental” (Galicia, 2015, p.67).

Al recurrir a la modalidad exclamativa *¡Gracias!*, se pone el acento en el sentimiento que expresa el banco por la contribución que realizan sus sucursales en relación con el cuidado del medioambiente. Del mismo modo que sucede con el anterior enunciado, la gratitud aparece como un componente motivador del comportamiento y puede servir para reforzar las relaciones con los distintos grupos de interés. Al enunciar *gracias*, la entidad

financiera se posiciona como impulsora de lo establecido por el Pacto Global y quienes reciben tal reconocimiento son ubicados en el discurso como agentes que colaboran en la gestión de RSC.

Teniendo como parámetro su marco regulatorio, Galicia ilustra la imagen de jurado al señalar la evaluación que lleva a cabo anualmente y que incluye varios aspectos (*separación de residuos, reducción del consumo de energía y capacitación en el análisis del riesgo ambiental*). Con la suma de todos ellos, se construye lo que el banco denomina como *sucursales Eco Responsables*. Esa designación, que es de su propia autoría, debe entenderse como un sustantivo axiológico cuyo rasgo evaluativo le confiere un soporte significativo específico y que en este caso resulta elogioso para las distintas dependencias identificadas como tales. Las filiales son valoradas por el locutor con adjetivos evaluativos que ilustran su desempeño (*gran compromiso ambiental y excelente gestión*), lo que le otorga sustento a su premiación.

Por su parte, Santander realiza su evaluación interna a partir de la identificación de aquellos trabajadores que a su modo de ver tienen un mejor rendimiento: *“Reconociendo y respetando las diferencias individuales y la contribución de cada uno, en Santander Río los empleados son el valor máspreciado; por eso el esfuerzo de cada uno es reconocido y valorado, de igual modo que el trabajo en equipo. El Banco ofrece una compensación competitiva en función de resultados y objetivos, y una evaluación transparente vinculada con el desarrollo laboral”* (Santander, 2016, p.79).

Como se observa en el inicio del enunciado, Santander pone en relieve el rol de todos sus trabajadores. Sin embargo, al momento de proyectar su ethos jurado, el banco deja en claro que realiza una *evaluación* basada en el desarrollo laboral. Al atribuirle a tal instancia el adjetivo evaluativo no axiológico *transparente*, la entidad financiera pretende instalar que su proceso de valoración es imparcial y que la elección de quienes reciben una compensación no merece cuestionamientos.

10.4 Ethos competidor

Al igual que las anteriores dimensiones, en la evaluación las organizaciones también desarrollan un ethos no convergente que les permite proyectarse en sus informes de RSC tanto jurado como participante de una competencia. Pues si en esa primera imagen de sí se ilustra la figura de una corporación con la potestad para emitir juicios valorativos sobre sus grupos de interés, esta segunda imagen se construye a partir de enunciados que

refieren a las valoraciones positivas que lo ubican en una posición destacada sobre su competencia, ostentando un desempeño superior en materia de protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

El ethos competidor se configura con la distinción y valoración que reciben los bancos por parte de un ente evaluador externo a la organización, el cual es respetado por su trayectoria y conocimiento en lo referido a los distintos atributos con los que las corporaciones desean ser emparentadas por sus públicos internos y externos. Tal imagen se manifiesta en enunciados que proyectan el posicionamiento que logra determinada entidad financiera en relación con otras corporaciones, pudiendo ser estas pertenecientes o ajenas al sector bancario.

En tanto, esta imagen de sí se alimenta también de aquellos enunciados que transmiten una evaluación positiva sobre el propio banco respecto a su competencia. Utilizando distintas estrategias discursivas, BBVA, Santander y Galicia se autoproclaman líderes del mercado en lo que se refiere a la aplicación de acciones promovidas por el Pacto Global. Tal designación les sirve para posicionarse por encima de sus competidores y lograr una mejor percepción en empleados, clientes, proveedores y sociedad en general.

Por reconocimiento de un agente externo o por autoproclamación, los bancos se construyen y se presentan en vinculación con otras organizaciones. En la dimensión de la evaluación, el ethos competidor que transmiten las entidades bancarias adquiere notoriedad por maximizar su propio desempeño y minimizar el accionar del resto de las corporaciones en el marco de lo establecido por Naciones Unidas.

10.4.1 La exhibición de premios

En la dimensión evaluativa se identifican enunciados que exponen la competencia existente entre las corporaciones. Obtener el reconocimiento de terceros representa, además de un objetivo en sí mismo, un significativo incremento en el capital simbólico que pretenden acumular los bancos. La figura del competidor se manifiesta a partir de lo que la entidad financiera enuncia de sí misma en relación con otras empresas e instituciones, haciendo exhibición de distinciones que recibe por su accionar vinculado a la RSC.

En lo que refiere precisamente a este amplio campo, las organizaciones participan de concursos donde son evaluadas por jurados que aparentemente tienen una destacada trayectoria y un elevado prestigio. A partir de su criterio basado en distintas variables y

fundamentos, las compañías reciben premios y ocupan un lugar en las tablas de posiciones. Tales reconocimientos son expresados en los informes de RSC como si se tratara de una vitrina donde las corporaciones exhiben los galardones obtenidos.

Por ejemplo, a través de un apartado titulado “*Somos la mejor empresa para trabajar*”, Santander destaca su posicionamiento en lo que respecta a estándares laborales:

“Santander Río fue elegida como la mejor empresa para trabajar en Argentina en 2016, dentro de las compañías de más de 1.000 empleados, en el ranking Great Place to Work. Es la quinta oportunidad en la que el Banco alcanza lo más alto del podio (2010, 2012, 2013, 2014) de un total de 14 participaciones, y hace 10 años que se mantiene entre las cuatro primeras posiciones. En la edición 2016 de GPTW participaron más de 75.000 colaboradores de 118 organizaciones” (Santander, 2017, p.79).

Si bien la modalidad declarativa que se presenta como título puede parecer un elogio desmesurado que se hace así mismo el propio banco, el fragmento citado se encarga de explicar que se trata de un reconocimiento obtenido. Al expresar que *fue elegida como la mejor empresa para trabajar*, la entidad se representa dentro de una competencia en la que existe una evaluación realizada por un actor externo que adjudica determinado posicionamiento en base al empleo de calidad, uno de los aspectos destacados por Naciones Unidas. Santander aprovecha esta distinción para referirse además al lugar obtenido en anteriores años (*es la quinta oportunidad en la que el Banco alcanza lo más alto del podio*) y precisa la cantidad de competidores (*118 organizaciones*) para dotar de mayor relevancia el puesto asignado por *Great Place to Work*.

Por su parte, Galicia exhibe haber obtenido el cuarto puesto en esa misma evaluación y resalta el logro general de las compañías del grupo corporativo: “*Somos el único grupo empresario de la Argentina que logró incluir tres empresas en el ranking de las 10 primeras compañías del listado Great Place to Work. Es un logro sin antecedentes en nuestro país en materia de gestión de políticas hacia los colaboradores*” (Galicia, 2016, p.47).

El ethos competidor se visualiza en el anterior enunciado de Galicia al posicionarse a sí mismo en relación con otros. Expresiones *somos el único grupo empresario de la Argentina* y *es un logro sin antecedentes*, además de ponderar el propio lugar alcanzado

en calidad de trabajo, maximizan su propio desempeño en el ámbito laboral sobre el resto de las organizaciones que son reconocidas por la entidad como una competencia.

Frente a esta evaluación, BBVA también construye su ethos competidor al señalar: *“Fuimos reconocidos dentro del Top Ten de las mejores empresas para trabajar en la Argentina en el ranking Great Place to Work (empresas de más de mil empleados). De esta manera en 2016 escalamos del puesto 9 al 7”* (BBVA, 2017, p.10). Al expresar *fuimos reconocidos*, el banco se ubica en un lugar de concursante que se somete a la mirada crítica de un jurado, todo en el marco de una instancia evaluativa. Mediante la creación de la categoría *Top Ten de las mejores empresas para trabajar en la Argentina*, la entidad financiera exhibe su lugar en el podio y aprovecha para dar cuenta del proceso de mejora continua, haciendo énfasis en la superación lograda en comparación al periodo anterior (*en 2016 escalamos del puesto 9 al 7*).

Si bien BBVA tiene un lugar distinguido, refuerza su posicionamiento con enunciados que dan cuenta de otras evaluaciones a las que se somete: *“Obtuvimos el tercer puesto dentro de las 50 empresas más deseadas para trabajar por el Ranking Universum”* (BBVA, 2017, p.10). Al emplear el verbo *obtuvimos* en primera persona del plural, el banco le asigna a un actor externo el papel de jurado y este adopta el rol de competidor que alcanza un logro, cuyo resultado le asigna un lugar destacado en materia laboral.

Tal ethos se ve también reflejado al enunciar: *“En una nueva edición de los Premios Randstad Award 2016, BBVA Francés obtuvo por segundo año consecutivo una mención especial como la empresa más atractiva para trabajar en el sector ‘Banca y Finanzas’”* (BBVA, 2017, p.10). En este caso, BBVA segmenta la competencia a lo que es su actividad (*sector ‘Banca y Finanzas’*) y presenta como rivales directas de esta instancia evaluativa a las entidades financieras.

Santander ostenta estar muy bien posicionado en la evaluación sobre estándares laborales y hace de esta cualidad un sello de su marca. Además de estar en el podio de *Great Place to Work*, el banco destaca que se *“posicionó por segundo año consecutivo en el puesto número dos del Ranking 2016 Mejores Empleadores de la Revista Apertura”* (Santander, 2017, p.79). El lugar que ocupa en este segmento es reconocido por evaluadores diferentes, lo que le permite transmitir una imagen sólida y destacada frente a sus públicos.

Al estar sujetas a criterios preestablecidos que exigen un alto nivel de desempeño en las distintas variables que hacen a la gestión de la RSC, las entidades financieras se presentan en estas instancias evaluativas ya no solo como organización particular que espera una devolución por su desempeño, sino también como corporación que se encuentra inmersa en un campo con competidores que pretenden ser valorados y reconocidos.

10.4.2 La autoproclamación del campeón

Hasta aquí BBVA, Santander y Galicia despliegan los galardones obtenidos a partir de la evaluación de actores externos que no tienen un vínculo directo con las organizaciones. Sin embargo, las entidades financieras también crean instancias de competencia en las que no se reconoce la valoración de un tercero como jurado, más que la apreciación que esgrime el propio banco.

En tramos de los informes de RSC se transmite la noción de que las organizaciones se encuentran en una instancia de competencia, en donde hay mejores y peores, ganadores y perdedores. Al no ser entes externos quienes asignan el lugar que ocupan según los distintos criterios, son las propias organizaciones las que realizan una autoproclamación que muchas veces resulta exagerada, engañosa y hasta falsa.

Los documentos corporativos analizados exponen a los grupos de interés la evolución del desempeño de la organización, estableciendo no solo su posicionamiento frente a determinados atributos, sino también su ubicación en relación con otras empresas e instituciones. Esta comparabilidad surge a partir de la necesidad de evaluar el quehacer de las corporaciones para que los diferentes públicos puedan conocer los datos relativos a la gestión de responsabilidad social.

La dimensión evaluativa incluye a todas las organizaciones que adhieren al Pacto Global, las cuales se encuentran obligadas a presentar sus respectivos informes de RSC. La figura del banco competidor se completa en vinculación con un otro, en donde lo que verdaderamente importa es el lugar que ocupa cada uno de ellos. En ese sentido, son las propias entidades financieras las que se encargan de difundir desde lo dicho la ubicación que tienen en el podio:

“Durante 2016, cosechamos premios y distinciones por parte de prestigiosas instituciones y medios especializados que confirman a Santander Río como la institución líder del sistema financiero argentino y nos posicionan como una entidad innovadora en Latinoamérica” (Santander, 2017, p.22).

En el anterior enunciado Santander destaca el reconocimiento de agentes externos por su labor (*premios y distinciones por parte de prestigiosas instituciones y medios especializados*). Al emplear el verbo *cosechamos* en primera persona del plural, se autoriza la emergencia de la subjetividad y de la configuración de un ethos, donde la construcción identitaria deviene y se perfila en relación con otros. Así, el banco instala la idea de haber trabajado (o sembrado) lo suficiente para obtener resultados que lo diferencian de sus competidores. La ostentación presente en el discurso es utilizada luego para autoproclamarse como *institución líder del sistema financiero argentino*. Ese posicionamiento es reforzado por una modalidad lógica (*confirman*), que pretende instalar la certeza por encima de dudas que podría suscitar tal designación. De este modo, el ethos competidor transmite aquí la imagen de líder del sector, lo que representa ocupar el primer lugar de una competencia y colocar a Santander en un nivel superior frente a otras entidades bancarias.

En igual dirección, BBVA se presenta como “*un banco líder en el país, presente en todas las provincias de la República Argentina, comprometido con una integración de la responsabilidad corporativa en el negocio y con la maximización de su contribución a los grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, proveedores, sociedad y reguladores*” (BBVA, 2014, p.1).

Al autodefinirse como *un banco líder en el país*, BBVA se ubica por encima del resto de las organizaciones del sector que se desempeñan en Argentina. La recurrencia al uso de ese subjetivema (*líder*) añade por asociación implícita un conjunto de atributos positivos (capacidad, innovación, competitividad, entre otros) a la imagen que la entidad financiera se propone transmitir. Sin embargo, el lugar que se asigna en el mercado es construido principalmente en consonancia con su gestión de RSC y el aporte que realiza hacia sus grupos de interés.

Otra instancia que da cuenta sobre el posicionamiento que se atribuye BBVA a sí mismo se hace visible al comunicar: “*Somos el primer banco iberoamericano que implementó y certificó su sistema de gestión ambiental en la red de sucursales*” (BBVA, 2014, p.47). En este caso, la entidad financiera destaca su desempeño en materia ambiental y se ubica en el primer puesto en lo que respecta al orden cronológico sobre la aplicación de un sistema de certificación estructural. En tanto, al precisar su posicionamiento en relación con Iberoamérica, el banco extiende sus fronteras y el lugar que ocupa le concede un mayor reconocimiento.

La comparación como mecanismo que permite construir la propia imagen y diferenciarse de otras organizaciones es recurrente en el ethos competidor. Posicionar discursivamente al banco como primero, único, superior o líder es una práctica que se repite en los informes de RSC. Así, por ejemplo, sobre los Principios de Ecuador, Galicia sostiene: *“Banco Galicia es el único banco argentino que desde 2007 adhiere a esta iniciativa financiera internacional voluntaria que propone lineamientos para analizar el financiamiento de proyectos de inversión”* (Galicia, 2017, p.89).

Mediante la modalidad declarativa enunciada en tercera persona, Galicia se atribuye el calificativo de *único*, a partir del cual no solo destaca y reafirma su compromiso con la responsabilidad social, sino que además resalta la no adhesión del resto de las entidades bancarias a los Principios de Ecuador. En tanto, al especificar que se trata de una iniciativa *internacional y voluntaria*, la compañía demuestra que su compromiso con la RSC excede a la adhesión del Pacto Global.

En lo que refiere específicamente a su labor medioambiental, Galicia transmite un ethos competidor al hacer foco en el lugar que ocupa dentro de la evaluación: *“Desde Banco Galicia existe un fuerte compromiso con el cuidado del ambiente, habiendo logrado posicionarnos entre los mejores bancos argentinos en términos de estrategia ambiental”* (Galicia, 2014, p.59). El banco recurre al empleo de un subjetivema evaluativo no axiológico (*fuerte compromiso*) para describir la esencia de su gestión basada en la protección del medioambiente. Tal descripción le sirve de apoyo para presentarse en el enunciado como uno de los favoritos de la competencia en lo que refiere a este ámbito (*habiendo logrado posicionarnos entre los mejores bancos argentinos*).

La autoproclamación del buen posicionamiento que se registra en los informes de RSC puede además ser respaldada por el empleo de enunciados referidos que se expresan en la misma dirección y en términos competitivos. Como ejemplo, resulta oportuno citar algunos enunciados que aparecen en los documentos corporativos de Galicia:

“Lo que distingue a Banco Galicia es que desarrolla actividades solidarias de voluntariado que manifiestan sensibilidad social y resuelven necesidades comunitarias”, Mónica Ceruti, directora de la Escuela La Concepción, beneficiaria de proyecto Priar (Galicia, 2015, p.18).

A través del reconocimiento (*lo que distingue a Banco Galicia*), el enunciado referido construye la imagen de la entidad financiera resaltando su labor en relación con otras

organizaciones. Al ubicar a Galicia en ese lugar destacado de la evaluación, se acusa implícitamente al resto de las corporaciones de no desarrollar *actividades solidarias de voluntariado que manifiestan sensibilidad social y resuelven necesidades comunitarias*.

“Banco Galicia se distingue en materia de sustentabilidad por su liderazgo y actualización en el tema, que le otorga un nivel internacional difícil de encontrar en las empresas de nuestro país”, Ludovico Videla, presidente de GDFE y director Ejecutivo de la fundación Bunge y Born (Banco Galicia, 2015, p.19).

En este segundo pasaje, otro locutor referido también alude al desempeño sustentable de Galicia en términos de comparabilidad (*Banco Galicia se distingue*), destacando la presencia de otras organizaciones que no alcanzan su nivel de desempeño en la dimensión de la evaluación. Los atributos con los que se describe al banco (*liderazgo y actualización en el tema*) dan cuenta de un mejor rendimiento que el resto y pretenden respaldar el ethos competidor que construye la propia entidad financiera en su discurso.

Ambos enunciados corresponden a personas cuyas organizaciones se han visto beneficiadas de alguna u otra manera por Galicia, por lo que su exposición en los informes de RSC forma parte de una estrategia discursiva que pretende legitimar el propio posicionamiento que se adjudica la compañía en relación con sí misma y a sus competidores.

Esquema discursivo del ser socialmente responsable

Sobre la base de la cita de enunciados y a partir de numerosos análisis discursivos, se ha podido exponer, ordenar y catalogar las imágenes de sí que construyen los bancos en las dimensiones que le son propias a cualquier informe de RSC enmarcado en lo establecido por Naciones Unidas. La metodología aplicada para estudiar los documentos corporativos de BBVA, Santander y Galicia publicados durante el periodo comprendido entre 2014 y 2017 ha permitido identificar dieciséis *ethos* diferentes, cada uno de ellos con rasgos, atributos y funciones particulares que los dotan de relevancia al momento de proyectarse hacia sus grupos de interés.

Las imágenes que construyen las entidades financieras son heterogéneas y dan cuenta de la multiplicidad de roles que desempeña una organización al momento de ejecutar acciones ligadas al cumplimiento del Pacto Global. Si bien muchas de estas comparten ciertas características, hay otras que desde el punto de vista discursivo son opuestas y se posicionan de manera asimétrica. No obstante, la interrelación que existe entre los *ethos* detectados permite a todos confluir en una sola representación que se sintetiza en lo que esta tesis doctoral denomina *el ser socialmente responsable*.

La investigación realizada ha derivado en un análisis global de la presentación de sí como fenómeno generalizado en el sector corporativo y ha permitido diagramar un esquema discursivo que integra y articula los *ethos* según sus respectivas dimensiones. Es desde esta óptica que se reconoce en los informes de RSC la conformación de un círculo virtuoso que permite desarrollar la pretendida mejora continua y constituir finalmente el rostro humano de las corporaciones.

El *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* que se expone a continuación es replicable y alude al modo en que las organizaciones tematizan, narran o relatan su gestión en los informes de RSC, seleccionando ciertas acciones y aspectos en torno a la protección de los derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y la lucha contra la corrupción. Su comunicación estratégica es lo que, en definitiva, las posiciona de manera favorable frente a sus públicos y les permite consolidar o mejorar su reputación.

Figura 15. Esquema discursivo del ser socialmente responsable. Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la **Figura 15**, el esquema discursivo se encuentra segmentado en cuatro dimensiones que garantizan la mejora continua e incluyen los dieciséis *ethos* que construyen los bancos, cada uno de estos fácilmente reconocibles por una denominación, una posición específica, un color particular⁴⁸ y un boceto de rostro cuya mirada tiene una determinada dirección. Asimismo, en cada dimensión, los *ethos* se subdividen en *guías* (ubicados en las esquinas del esquema), *asimétricos* (pares unidos por una flecha) y, finalmente, *centrales* (posicionados en la mitad de ambas filas y columnas del esquema, con la mirada en dirección al centro). En tanto, en el núcleo se halla representado con trazos multicolor el ser socialmente responsable; o bien, el rostro humano de las corporaciones.

⁴⁸ Debido a que en la presente tesis se toma como marco de referencia el Pacto Global de Naciones Unidas, la paleta de colores utilizada para el diseño del *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* tiene correspondencia con el isotipo de los ODS, los cuales se fundaron sobre la base de los ODM.

11.1 Las dimensiones de la mejora continua

La representación que una corporación hace de sí misma en tanto adherente al Pacto Global de Naciones Unidas tiene su mayor manifestación en la forma en que se presenta en los informes de RSC. En esos documentos cada organización formula su ethos discursivo en función de un modelo internacional reconocido y validado, configurando así una imagen sostenida ya no solo por lo que hace, sino también por lo que dice. Esta construcción se presenta como una pieza central de la comunicación estratégica y un instrumento que posibilita desarrollar un potencial identitario en el que la empresa o institución pretende ser asociada a ciertos atributos positivos.

La organización que decide realizar acciones de RSC y elabora posteriormente la Comunicación del Progreso, construye necesariamente su identidad a partir de los roles desempeñados en cuatro dimensiones que funcionan de manera cohesionada. Como si se tratara de engranajes que conforman un mismo sistema cuya operatividad depende del óptimo desempeño de cada una de las partes, las dimensiones del conocimiento, la acción, el control y la evaluación son las que orientan la gestión de la RSC hacia la pretendida mejora continua.

La dimensión del conocimiento es la que le otorga sustento y justificación a las decisiones que una corporación adopta en materia de responsabilidad social. Cuando el saber logra atravesar a toda la estructura organizacional, adquiere la relevancia que se merecen aquellos aspectos vinculados a los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción. Para poder comunicar un amplio desarrollo sobre este campo, las empresas se vinculan al conocimiento de distintas maneras y dan cuenta de su intención por aprender, enseñar, conceptualizar y analizar; todas estas, acciones que se presentan como ejes vertebradores del saber.

Sin embargo, al momento de gestionar un activo intangible como la RSC, el conocimiento por sí solo no es suficiente. Es así que la acción adquiere protagonismo y se constituye como una segunda dimensión, lo que implica la autorepresentación de una entidad que no solamente tiene un saber, sino que además se manifiesta desde el hacer.

La dimensión de la acción les permite a las organizaciones abandonar el rol pasivo que muchas veces se les adjudica en relación con su compromiso con el entorno y comenzar a exhibir la contribución activa que ejercen en beneficio de sus grupos de interés. Es en este espacio donde confluyen los resultados que surgen de su hacer voluntario,

motorizado por su propio impulso, pero también en colaboración bidireccional con otros actores de la sociedad que realizan actividades basadas en los mismos objetivos. En ese sentido, su proceder se encuentra signado por aquellos marcos regulatorios que crean y/o adhieren, entre los que se destaca el Pacto Global de Naciones Unidas.

Parte de la idoneidad de la gestión de la RSC se representa a través del despliegue de conocimientos multidisciplinarios aplicado en el conjunto de acciones desarrolladas, en donde se espera que la corporación los traduzca en un saber hacer debidamente sustentado. Para que exista una dinámica funcional capaz de reducir los márgenes de error e incumplimiento, las empresas e instituciones deben garantizar el real acatamiento de lo estipulado y generar los mecanismos necesarios para proceder siempre en concordancia con la normativa establecida.

La dimensión del control se propone corroborar que las acciones que involucran directa o indirectamente a una organización coincidan con los marcos regulatorios que condicionan su modo de proceder. Determinar qué nivel de cumplimiento existe en la aplicabilidad de protocolos que regulan su accionar, le permite a las corporaciones evitar irregularidades y, eventualmente, modificar aquello que no se condice con lo pactado.

Así, los mecanismos de prevención y denuncia de hechos irregulares, junto a una minuciosa investigación y el posterior arribo de evidencias y conclusiones certeras, se convierten en procedimientos necesarios para alcanzar una mejor gestión de RSC. Esta se potencia cuando la propia entidad decide voluntariamente someterse a auditorías externas capaces de determinar su grado de actuación en lo que hace a la protección de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción.

Los informes de RSC dan testimonio de una evaluación general sobre el manejo de ese activo intangible y proporcionan una imagen favorable de la organización hacia los grupos de interés, estableciendo mejoras en los índices reputacionales e incrementando en ellos el grado de confianza.

La dimensión de la evaluación se presenta, entonces, como un campo dinámico en el que una empresa o institución logra conocer el nivel de sus propios rendimientos en las acciones de RSC que realiza. La búsqueda por ser percibidas por los distintos públicos como entidades socialmente responsables y la intención de cumplir con el progreso constante conlleva necesariamente a desarrollar un perfil crítico.

La mirada evaluativa que las organizaciones desarrollan en este campo abarca no solo a su propio accionar, sino también a otras corporaciones y sujetos que conforman su entorno más próximo. Asimismo, este espacio les resulta ideal para exhibir sus logros en comparación con otras entidades, poniendo énfasis en el reconocimiento asignado por actores externos.

Tal como se observa en el esquema presentado anteriormente, las cuatro dimensiones son las encargadas de orientar la política de RSC hacia la mejora continua. Las flechas ubicadas en el centro (en el sentido de las agujas del reloj) dan cuenta del círculo virtuoso que se genera en relación con una perspectiva de abordaje sobre el Pacto Global de Naciones Unidas y a una gestión que pretende consolidarse a partir de una construcción equilibrada.

Cada una de las dimensiones expuestas supone un funcionamiento en red, donde una interactúa de manera armoniosa con otra, cumpliendo su función y haciendo su aporte; pero, fundamentalmente, siguiendo el orden dado por un criterio específico y superador que se repite indefinidamente. Conocimiento, acción, control y evaluación son dimensiones que responden a un mecanismo que promueve año tras año el saber, el hacer, el controlar y el evaluar; todos ellos, campos que necesita desarrollar y comunicar estratégicamente cualquier organización para dar cuenta de su progreso periódico en materia de RSC.

11.2 Los roles guías, asimétricos y centrales

Al observar el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable*, se reconoce que los ethos identificados ocupan una determinada posición en las dimensiones del conocimiento, la acción, el control y la evaluación. Las organizaciones terminan por reflejar en sus discursos representaciones de sí mismas que son polivalentes y que, incluso, actúan en escenarios de asimetría inversa.

En el caso de las figuras ubicadas en las esquinas del esquema, se observa que cada uno de esos ethos orienta al ser socialmente responsable, ya que asumen un rol de guía dentro de su respectiva dimensión. Así entendidos, lo expuesto por el ethos teórico sirve como marco de referencia en el campo del conocimiento; el ethos legislador establece los parámetros que orientan el accionar dentro de la dimensión del hacer; el ethos guardián direcciona el sentido preventivo en el espacio del control; y, por último, el ethos aspirante

establece las metas de todo aquello que la organización desea ser dentro de un marco evaluativo.

Por su parte, en el caso de los *ethos* no convergentes, queda expuesto que el maestro, el asistente, el auditor y el jurado ostentan una posición de mayor autoridad frente al alumno, el asistido, el auditado y el competidor, respectivamente. Es claro que la configuración de estas representaciones responde a la intención de posicionarse con mayor legitimidad a partir de la redistribución de roles dentro de cada dimensión. En esas relaciones de fuerza que allí se ponen en juego, las organizaciones refuerzan el orden establecido por el establecimiento de distinciones jerárquicas y se autorepresentan en términos de dualismo: maestro/alumno, asistente/asistido, auditor/auditado y jurado/competidor.

De este modo, las corporaciones se presentan como una conjugación de relaciones de poder, simulando nuclear aspectos tanto de dominantes como de dominados. Se desempeñan en el campo del conocimiento como entes que enseñan pero que también aprenden; en el campo de la acción, demuestran asistir a terceros, pero además reciben la colaboración de actores externos; en el campo del control, son corporaciones que fiscalizan pero también se someten a controles de otras entidades; y, por último, en el campo de la evaluación, se posicionan como voz autorizada para valorar las actuaciones de otros, pero además se exponen a participar en competencias y ser evaluadas según criterios ajenos.

Finalmente, los *ethos* que ejercen un rol central son aquellos que debieran prevalecer sobre el resto y permitir a las corporaciones completar de un modo esencial la representación de su desempeño en cada uno de los campos que abarcan. A través de ellos es que las cuatro dimensiones logran fortalecerse y conjugarse en pos del Pacto Global de Naciones Unidas. El *ethos* analista transmite una imagen tal que permite alcanzar un elevado nivel de conocimiento que va más allá de lo teórico; el *ethos* héroe, expresado a través de la ejecución efectiva del plan de RSC, logra plasmar un sólido accionar en beneficio de sus grupos de interés; el *ethos* juez realiza dictámenes y demuestra un ejercicio absoluto del control en su esfera de influencia; y el *ethos* crítico expone aquello que aún falta realizar y superar, lo que consolida el proceso evaluativo que se requiere para alcanzar la pretendida mejora continua.

Más allá de la tensión que puede existir al proyectar un *ethos* efectivo a través de figuras heterogéneas e, incluso, antagónicas; a cada una de estas imágenes de sí le corresponde

una representación convalidada por el conjunto de la sociedad y todas ellas, fusionadas, terminan por constituir un bloque homogéneo y sin fisuras que da lugar al ser socialmente responsable.

11.3 Los dieciséis *ethos* discursivos

En los informes de RSC, las corporaciones intentan deconstruir el estereotipo de compañía que solo busca enriquecerse y cumplir sus metas financieras, sin importarle las consecuencias y el porvenir del planeta. Al ser un fenómeno propio de toda enunciación, la autopresentación posibilita que las organizaciones construyan no una, sino varias imágenes de sí en los documentos que presentan anualmente.

Las entidades configuran en su discurso una representación capaz de producir una percepción favorable, vinculada a los atributos con los que desean ser emparentadas. Ciertos rasgos amalgamados posibilitan edificar un determinado *ethos*, que se respalda en construcciones bien valoradas, y asociar tal proyección con un modelo corporativo almacenado en la estructura mental del conjunto de los grupos de interés.

Al autoconfigurarse en *ethos* que se trazan en relación con el conocimiento, la acción, el control y la evaluación, capaces de favorecer una reacción positiva en sus públicos, los bancos exhiben la pertenencia al grupo de organizaciones que componen la Red Argentina del Pacto Global. Tal construcción posibilita a las entidades financieras afirmarse dentro del círculo internacional que dicta las maneras válidas del hacer, forjándose así como corporaciones correctas, respetadas y comprometidas con el porvenir del planeta.

Como se observa en el esquema discursivo que se propone en esta tesis doctoral, los dieciséis *ethos* aparecen como una construcción planificada y estratégica, desempeñando roles y activando identidades que le son funcionales a sus objetivos. No obstante, tales autorepresentaciones se encuentran sujetas a ser evaluadas de maneras diferentes y solo han de alcanzar su existencia a través de la interpretación que realicen los distintos públicos. En base a lo antes expuesto y para dar cuenta de cada una de las imágenes de sí que reflejan los bancos en sus informes de RSC, se detallan a continuación las principales características de los *ethos* discursivos que conforman el ser socialmente responsable:

- *Ethos teórico*. Se basa fundamentalmente en los recursos característicos del discurso que contiene expresiones técnicas y definiciones teóricas. Tales rasgos denotan que la organización conoce sobre el tema al que hace alusión, tiene una

postura tomada al respecto, adhiere a ciertos enfoques conceptuales y, a partir de allí, elabora su propio marco referencial que le sirve para autorepresentarse dentro de la dimensión del saber y en concordancia con el Pacto Global. En base a esta configuración, el conocimiento adquiere un rol preponderante que le confiere al discurso, y en consecuencia a la corporación, mayor solidez y sustento frente a los grupos de interés.

- *Ethos analista.* Es inherente a las corporaciones a partir de enunciados que abordan las problemáticas de su entorno, teniendo en cuenta sus causas, sus posibles soluciones y sus relaciones con los grupos de interés. Orienta a los públicos a percibir a las entidades como organizaciones que poseen una visión analítica del espacio y tiempo en el que desarrollan sus acciones de responsabilidad social. Esta imagen de sí se caracteriza por emitir opinión, realizar una detallada descripción del contexto y establecer pronósticos de situación.
- *Ethos maestro.* Se ilustra a partir de la identificación de recursos discursivos que crean una escenografía en la que las corporaciones abordan de manera profesional el proceso de enseñanza y transmiten saberes a un otro que es representado como alumno. La configuración enunciativa de este ethos propone compartir los valores que proyecta la figura del docente. Mediante la utilización de terminología cognitiva que es propia de la concientización y la capacitación, las organizaciones promueven en sus grupos de interés el aprendizaje y la asimilación del conocimiento vinculado a la RSC.
- *Ethos alumno.* Se presenta con una actitud activa frente a la necesidad de continuar con la profundización de su conocimiento. A partir de esta base, las organizaciones dan cuenta de la capacitación que reciben para adquirir saberes y mejorar sus procedimientos en materia de responsabilidad social. Recrean el perfil de estudiante, con rasgos que se vinculan a la instancia de aprendizaje y al cumplimiento de las tareas que deben realizar.
- *Ethos legislador.* Se configura a partir del involucramiento de creencias, normas y valores acerca de lo que las corporaciones consideran como bueno o malo, debido o indebido, correcto o erróneo; bases y estipulaciones que se proponen cumplir y respetar ellas mismas y en relación con terceros. De este modo, las organizaciones crean marcos normativos propios y adhieren a otros que regulan a

las entidades en general y al sector en particular. Así, buscan constituir y formar parte de guías básicas que orientan el accionar de sí mismas y la interacción con otros, lo que significa una garantía de orden y previsibilidad.

- *Ethos héroe*. Se origina en discursos fundados estrictamente en la acción individual, en los que la organización se posiciona como protagonista de aquello que se realiza en pos de contribuir al cumplimiento del Pacto Global. Su proceder se encuentra basado en la protección y el beneficio destinado a públicos internos y externos. Se centra en las iniciativas de responsabilidad social que son de su exclusiva autoría y ejecución. Las corporaciones se exhiben como dueñas de un poder que les permite salvar y cambiar realidades adversas, tanto presentes como próximas a suceder.
- *Ethos asistente*. Se traza a partir de la decisión de apoyar y ayudar a corporaciones que también actúan en defensa de los derechos humanos, los estándares laborales, el medioambiente y la lucha contra la corrupción. Las organizaciones participan en iniciativas externas que se traducen en acciones colectivas, destacando el trabajo conjunto y poniendo en valor la necesaria fusión de entidades para maximizar los resultados sobre problemáticas que atentan contra lo promovido por el Pacto Global.
- *Ethos asistido*. Se hace visible cuando la organización se presenta ante sus grupos de interés como una corporación que recibe la colaboración de otras entidades para poder cumplir o superar los objetivos que se propone en su plan de RSC. Las compañías demuestran cierta modestia en lo que concierne al cumplimiento individual de algunos de sus propósitos y acuden a la asistencia de agentes externos, que terminan por establecerse como alianzas estratégicas.
- *Ethos guardián*. Se construye mediante enunciados que dan cuenta de la creación de mecanismos e instrumentos útiles que tiene la organización para poder controlar el pleno cumplimiento de los valores y normas que enmarcan su accionar y el de su esfera de influencia. Esta representación resulta funcional al patrocinio de confianza en la capacidad de control que se proponen tener las corporaciones, como organizaciones limpias y transparentes en su proceder.
- *Ethos juez*. Se exterioriza cuando la organización hace hincapié en aquello que se dirime en términos de dicotomía: cumple/incumple, culpable/inocente,

bueno/malo, correcto/incorrecto o legal/prohibido. En función de tales conceptos opuestos, la corporación transmite una imagen de sí que no se plasma solamente a partir de la autodescripción basada en el correcto desempeño, sino que además enfatiza en que tiene la autoridad para determinar quiénes son aquellos que incurren en incumplimientos y proceder inadecuados.

- *Ethos auditor.* Se esboza cuando la corporación comunica las acciones que realizan interna y externamente en relación con controles que determinan el cumplimiento de normativas vigentes. La organización asume el rol de supervisor, con potestad para inspeccionar el desempeño en lo que respecta a sus públicos más cercanos y demostrar que los controles son un proceso dinámico, continuo y sistemático.
- *Ethos auditado.* Se delinea a través de enunciados en los que la entidad reconoce en terceros la cualidad de actores neutrales y capacitados para realizar un control sobre su gestión y sus operaciones en vinculación con lo establecido por Naciones Unidas, poniendo en consideración de agentes externos el cumplimiento o el incumplimiento del debido proceder.
- *Ethos aspirante.* Se visualiza a partir de la enunciación de los propósitos que tiene una corporación dentro de la dimensión de la evaluación. Lo que se destaca aquí es principalmente cómo quiere verse a sí misma cada organización o, lo que es mejor, cómo pretende ser evaluada por los grupos de interés. Tal deseo se presenta como la imagen a ilustrar, por lo que le sirve a la entidad como motivación y también como guía que la orienta hacia un rumbo que es previamente visualizado.
- *Ethos crítico.* Se ocupa de exponer aquellas cuestiones negativas que hacen referencia al desempeño de la organización. La tendencia a reconocer que faltan acciones por realizar forma parte de la autocrítica y del justificativo esencial que conduce y motiva a las empresas e instituciones a continuar avanzando en su gestión de RSC. La corporación se autorepresenta en articulación con lo que no ha logrado en materia de responsabilidad social y expresa la necesidad imperiosa de tomar medidas con la intención de obtener mejoras verificables.
- *Ethos jurado.* Se erige en base a las distinciones que realiza la organización a quienes mejor contribuyen con acciones de responsabilidad social en sus esferas de influencia. Es aquí donde la corporación expresa un semblante con criterio y

vasta experiencia en el campo de la RSC, siendo capaz de evaluar el desempeño de actores externos e internos que participan en instancias competitivas.

- *Ethos competidor.* Se configura con la distinción y valoración que recibe la organización por parte de un ente evaluador externo, el cual es respetado por su trayectoria y conocimiento en lo referido a los distintos atributos con los que la entidad desea ser emparentada por sus públicos internos y externos. Tal imagen se manifiesta en enunciados que exhiben el posicionamiento que logra determinada corporación en relación con otras empresas o instituciones.

Como queda demostrado, los dieciséis *ethos* que proyectan las organizaciones se encuentran determinados dentro de los parámetros y lineamientos planteados por Naciones Unidas, por lo que no es casualidad que tales representaciones sean de carácter universal y su disposición responda claramente a un esquema de mejora continua. La distribución dinámica que compone cada imagen de sí forma parte de un modo de comprender y ejercer la comunicación estratégica, cuya construcción discursiva demuestra que existe una continuidad identitaria que es sostenida y reforzada año tras año en los informes de RSC.

Asumir roles estereotipados, preexistentes e identificados como positivos en el imaginario colectivo, posibilita construir discursivamente una autorepresentación estratégica en términos reputacionales. Mostrarse bajo esa luz posiciona a las corporaciones en una actitud activa y multifacética hacia los principios basados en la protección de derechos humanos, la garantía de los estándares laborales, el cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción. Así, el *ethos* efectivo que proyecta una organización mediante la caracterización compuesta, se teje a través de argumentos debidamente desarrollados que buscan instalar un modelo de negocio reconocido y respaldado por sus grupos de interés.

11.4 El ser socialmente responsable

La demostración de la existencia de un *ethos* híbrido que se desarrolla en cuatro dimensiones diferentes ostenta la capacidad que tienen las organizaciones para generar una percepción favorable hacia sus grupos de interés, sin caer en la formulación de una imagen simplificada o reducida. En los discursos analizados aparecen múltiples imágenes de sí, donde prevalecen más unas por sobre otras. Sin embargo, tal pluralidad es cuando menos riesgosa en la medida en que cada corporación intenta conciliar rostros

heterogéneos y dispares, susceptibles de cumplir con las expectativas de unos y otros. La combinación y superposición de los dieciséis *ethos* le permite a las entidades articular valores y atributos positivos para finalmente poder proyectar un *ethos* efectivo que se traduce en la imagen del ser socialmente responsable.

El rostro humano de las corporaciones se dibuja a partir de trazos que dan cuenta de la existencia de un discurso cuyo reflejo es una red de representaciones organizadas inteligentemente en función del Pacto Global de Naciones Unidas. El grado de libertad concedido a las entidades con respecto al modelo de informe de RSC que propone GRI es minúsculo en cuanto a su estructuración y contenido específico, pero elevado en lo que respecta a la configuración de autorepresentaciones, pudiendo efectuar variantes sobre los distintos roles que muestran ejercer. Así, el *ethos* del ser socialmente responsable es construido a partir de una caracterización lógica y compuesta, en virtud de las expectativas de los distintos públicos, con la intención de nutrir a una imagen de sí que busca afianzar su legitimidad, incrementar los niveles de reputación y obtener un mejor posicionamiento que el de su competencia.

Se constata que la proyección de los dieciséis *ethos* en su conjunto intenta transmitir el cumplimiento absoluto de lo promovido por Naciones Unidas en materia de derechos humanos, estándares laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción, hasta posicionarse en la mente de los grupos de interés como organizaciones socialmente responsables. Las distintas construcciones muestran la complejidad del discurso corporativo en los informes de RSC, donde finalmente se logra proyectar un *ethos* sin fisuras, que permite un reagrupamiento capaz de obstaculizar cuestionamientos y reflejar una imagen con patrones universalmente favorables.

El ser socialmente responsable es, entonces, la confluencia y la integración de todos los *ethos* proyectados en los informes de RSC de las organizaciones. Más allá que se trata de una construcción dinámica que se ve levemente alterada año tras año, la imagen de sí que transmiten las entidades mantiene siempre su esencia. Es a través del discurso que configuran un *ethos* efectivo en donde, a pesar de exhibir una caracterización compuesta, existe una homogeneidad identitaria que en su conjunto tiene valor de ejemplaridad. Desde una mirada sistémica, la alteración en alguna de las dimensiones impacta y afecta en el esquema entero. En ese sentido, son los dieciséis *ethos* discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas los que finalmente posibilitan la construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones.

11.5 La rueda del ser socialmente responsable

Si bien la presente investigación aplica una metodología cualitativa, basada en el análisis del discurso, ha sido necesario considerar que en el campo corporativo existe una fuerte inclinación hacia todo aquello que es susceptible de ser medible y cuantificado. De hecho, no es casualidad que los objetivos específicos ligados a la comunicación estratégica deban ser concretos, medibles y cuantificables, además de contemplar la definición de tiempo. Teniendo en cuenta esa base, la tesis doctoral presenta un modelo gráfico que pretende resultar útil para abordar los informes de RSC a partir de una metodología cuantitativa, el cual convierte al ser socialmente responsable que proyectan las organizaciones en una figura sujeta a mediciones y evaluaciones.

Figura 16. Rueda del ser socialmente responsable. Fuente: Elaboración propia.

A partir de esa intención, el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* demuestra tener la flexibilidad y la potencialidad de adaptarse a un estudio de contenidos y valoraciones precisas, cuyos resultados pueden plasmarse en lo que esta investigación denomina *Rueda del ser socialmente responsable*. Se trata de una representación gráfica asociada a las corporaciones y que va mucho más allá de la semejanza que pudiera existir, paradójicamente, con la rueda de la fortuna. Como se evidencia en este apartado, su diseño similar a una noria, vuelta al mundo o viaje a la luna, sirve para múltiples propósitos vinculados a cómo se autorepresentan las organizaciones en los informes de RSC.

Frente al interrogante sobre cómo se alcanza a concretar tal adaptación esquemática-discursiva, basta con observar la **Figura 16**, donde las cuatro dimensiones de la mejora continua mantienen su sentido direccionado al progreso y los dieciséis ethos identificados son reubicados en una representación circular, en la que a cada una de las figuras se les asigna un eje que inicia en el centro. Todos los ejes se encuentran dispuestos radialmente con distancias iguales entre sí; y las líneas circulares que hay en el interior y conectan a cada eje, sirven como guía de referencia cuantitativa (expresadas con las cifras 25, 50, 75 y 100, pudiendo significar porcentajes o puntajes). De esta manera, la valoración correspondiente a cada ethos se traza a lo largo de su eje individual, cuyo resultado se traduce en la recreación de un polígono que representa el rostro humano de las corporaciones.

Tal como se expone a continuación, la *Rueda del ser socialmente responsable* adquiere importancia por permitir desde lo discursivo conocer la radiografía sobre la RSC de una organización, evaluar su progreso en el tiempo y establecer comparaciones con otras entidades.

Por ejemplo, si se optara por aplicar la técnica del análisis de contenido, se podrían cuantificar los enunciados que, desde lo dicho y lo mostrado, ilustran a cada uno de los dieciséis ethos proyectados. En base a los valores obtenidos, se consigue conocer el nivel discursivo de todas las imágenes de sí y, con ello, se visualiza de manera precisa la figura que refleja la organización que se decide estudiar. Esto se demuestra, a modo de ejemplificación, en la *Rueda radiográfica del ser socialmente responsable*:

Figura 17. Rueda radiográfica del ser socialmente responsable. Fuente: Elaboración propia.

En la **Figura 17**, el valor asignado a cada ethos se traza a lo largo de su eje individual y, con la fusión de todos ellos, se forma un polígono multicolor que representa la radiografía del ser socialmente responsable.

Allí se pueden identificar cuáles son las imágenes de sí que más proyecta una empresa o institución según los enunciados de su informe de RSC, además de determinar cuáles de ellas requieren un refuerzo discursivo para incrementar su nitidez. En ese sentido, la mayor expectativa es que todos los vértices del polígono se aproximen al máximo valor asignado (100), lo que implicaría la adopción de una forma prácticamente circular, extendida y regular. Alcanzar esa figura daría cuenta de un ser socialmente responsable considerado como robusto, en el que se destacaría el equilibrio y el pleno desarrollo de

todas las representaciones que transmiten los *ethos* que lo componen. Por el contrario, si los vértices del polígono se acercaran al valor mínimo (25), se estaría ante un ser socialmente responsable reconocido como débil y novato.

En tanto, si la figura presentara notables variaciones en los valores asignados a los *ethos*, se inferiría que en el informe de RSC existe un desequilibrio enunciativo con dificultades para lograr la conformación de una imagen sólida y sin fisuras. El gráfico anterior sirve como ejemplo de lo que es un polígono irregular, donde se evidencia que la organización se autorepresenta mayormente a partir del *ethos* alumno, el *ethos* maestro, el *ethos* héroe y el *ethos* competidor; y con un débil desarrollo del *ethos* auditor y el *ethos* crítico, lo que expone un descuido en su construcción discursiva.

La *Rueda del ser socialmente responsable* posibilita la medición de otros aspectos relevantes en este campo. Al ser la mejora continua un punto clave en la gestión de RSC de cualquier organización, resulta interesante ir más allá de la exhibición de aquellos avances registrados en las acciones ejecutadas y los resultados obtenidos. En el plano discursivo, el nuevo desafío se centra en evaluar qué nivel de evolución existe en los *ethos* que se reflejan en los informes de RSC correspondientes a dos o más periodos.

Para su ejemplificación, en la **Figura 18** se compara el ser socialmente responsable que proyecta una organización en relación con dos informes de RSC publicados por ella misma en dos años diferentes, pudiendo ser estos consecutivos o alternos.

Allí se exhibe la figura del ser socialmente responsable correspondiente, por un lado, al primer año (polígono amarillo); y, por otro lado, al segundo año (polígono rojo). Con la superposición de ambos contornos, se destacan de manera precisa los avances, los estancamientos y los empeoramientos que experimentó cada *ethos* discursivo.

En líneas generales, existe una clara mejora respecto de las imágenes de sí proyectadas en un año y otro; aunque también se detecta un retroceso en dos figuras (*ethos* asistido y *ethos* jurado). Desde el plano discursivo, se revela además que hay una inmovilización tanto en el *ethos* teórico como en el *ethos* auditado, ya que su valoración es la misma en ambos periodos.

Continuando con el ejemplo, lo plasmado permite afirmar que el ser socialmente responsable proyectado en el último año cumple con la mejora continua en doce de sus dieciséis *ethos*, lo que en mediciones porcentuales equivaldría a un 75 por ciento.

Asimismo, la rueda del progreso posibilita analizar con exactitud las variaciones que tuvo cada ethos entre uno y otro periodo.

Figura 18. Rueda del progreso del ser socialmente responsable. Fuente: Elaboración propia.

Con el gráfico se logra visualizar claramente las diferencias que existen entre las figuras de periodos distintos, por lo que la *Rueda del progreso del ser socialmente responsable* se constituye como un instrumento clave para formular a futuro nuevas estrategias discursivas. Así como la Comunicación del Progreso promovida por Naciones Unidas pretende que la organización exponga las mejoras que existen en sus actuaciones, la rueda elaborada en esta tesis tiene la finalidad de conocer cuáles son los avances que se identifican en los ethos de una organización, en relación con dos o más informes de RSC.

Por otro lado, considerando que las corporaciones muchas veces construyen su discurso en función de lo que enuncian sus competidores (por asimilación o diferenciación), la *Rueda del ser socialmente responsable* también se propone establecer comparaciones en las variaciones de los ethos que proyectan dos o más organizaciones que pertenecen a un mismo sector.

Figura 19. Rueda comparativa del ser socialmente responsable. Fuente: Elaboración propia.

En la **Figura 19**, se observan las figuras que reflejan dos entidades en sus informes de RSC, dando cuenta de las cercanías y distancias que existen entre ambas en términos discursivos.

El ser socialmente responsable que proyecta el *Caso 1* (polígono verde) es diferente al que refleja el *Caso 2* (polígono bordó). En el primero de ellos, se aprecia que aventaja a su par en las mediciones correspondientes a doce de los dieciséis ethos, por lo que la imagen de sí que refleja resulta superior desde el punto de vista del discurso de la RSC. En tanto, en la otra figura, se entiende que los enunciados necesitan ser producidos estratégicamente para poder incrementar los niveles en aquellos ethos que tienen una débil percepción, como ser el ethos alumno, el ethos maestro y el ethos competidor. Con esto, la *Rueda comparativa del ser socialmente responsable* posibilita medir el propio discurso de una organización y evaluarlo en relación con un otro, que en general se inscribe dentro de un mismo paradigma genérico corporativo.

Con los tres gráficos anteriores, se demuestra que la *Rueda del ser socialmente responsable* permite esquematizar de un modo claro y preciso mediciones vinculadas al discurso que tienen empresas o instituciones en sus informes de RSC. Conocer su radiografía discursiva, evaluar su progreso y establecer comparaciones son nuevas posibilidades que pueden empezar a considerarse al momento de definir lineamientos en la comunicación de documentos corporativos vinculados a este ámbito.

Consideraciones finales

12.1 La RSC y el discurso

A la luz del recorrido teórico y la realización del análisis del discurso, que han posibilitado el posterior planteamiento del *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* y su correspondiente readaptación para un enfoque cuantitativo, se logra demostrar que la relación entre la RSC y el discurso constituye un objeto de interés para investigar los procesos de legitimación organizacional.

En una primera aproximación ya se infiere que BBVA, Santander y Galicia construyen una imagen de sí totalmente alejada de la noción de simples entidades financieras cuyo accionar se encuentra minimizado a actividades económicas. Los informes de RSC presentan claros objetivos argumentativos que no se restringen a destacar el trabajo realizado por las tres organizaciones, sino que además buscan posicionarlas como corporaciones socialmente responsables en las mentes de sus grupos de interés.

Las compañías financieras se muestran a través del discurso, construyéndose a sí mismas a partir de una agenda de aspectos centrales que son preestablecidos internacionalmente y acciones que ellas mismas realizan y deciden dar a conocer en cada informe de RSC. Por lo tanto, se trata de una pieza de comunicación institucional donde las corporaciones tienen siempre el control absoluto de las palabras. Tal posición les permite autorepresentarse desde el inicio y hasta el final como entidades eficientes, comprometidas, responsables y, sobre todo, humanas.

Si bien en esta tesis doctoral no se plantea el objetivo de conocer la percepción que tienen los públicos sobre los bancos, sí se ha considerado necesario realizar una aproximación a su ethos prediscursivo. En tal sentido, el ethos previo pudo ser en parte reconstruido debido a que se trata de discursos pertenecientes a un pasado próximo y evocado en una cultura conocida por el autor de esta investigación. Asimismo, tal recuperación adquiere mayor sustento a partir del repaso histórico del rol de la empresa y la RSC en la historia argentina, y el posterior análisis del paradigma genérico corporativo de los bancos junto a la correspondiente descripción de cada una de las entidades financieras estudiadas.

Los discursos sobre sí que cada banco despliega resultan significativos para mantener el orden establecido y arribar a un consenso en torno a su imagen. Entendidos como un instrumento de poder simbólico, los informes de RSC buscan perfilar una nueva representación que se opone a aquella vinculada con el capitalismo salvaje, las ganancias desmedidas, la despreocupación por el entorno, la desconfianza por “la letra chica” o la

traición percibida por la población durante el “corralito” de 2001. Así, los documentos son elaborados a partir de la reorganización de datos preexistentes, en función del balance de cada año y los objetivos que persigue el discurso corporativo. En ese sentido, no se trata de evaluar si determinada percepción previa aún prevalece, sino más bien de edificar una identidad que logre cumplir con las expectativas del mapa de públicos y confrontar con la posible asociación directa de atributos desfavorables que aún pudieran prevalecer.

Lejos de permanecer en la inmovilidad, los bancos ponen el acento en la comunicación estratégica, a sabiendas que el discurso tiene la potencialidad de modificar una posible imagen negativa que se tiene sobre ellos. Al ser la reputación un activo intangible que se construye y consolida año tras año, los informes de RSC se convierten entonces en herramientas útiles para alcanzar, en el largo plazo, un resultado positivo de la evaluación que hacen los diferentes actores sobre los comportamientos propios de cada organización.

Es mediante la metodología aplicada que se consigue reconocer en BBVA, Santander y Galicia un conjunto de representaciones que ellos mismos plasman en sus documentos corporativos y, posteriormente, atribuirles una categoría para su identificación. Tales construcciones proyectan una imagen de sí que se pretende creíble y convincente, enmarcándose en los principios y objetivos promovidos por Naciones Unidas.

Los bancos revelan no solo la articulación que existe en las cuatro dimensiones de la mejora continua, sino que además se pone de manifiesto la interrelación de dieciséis *ethos* discursivos que actúan en consecuencia. Cada uno de ellos se hace visible porque se encuentra enunciado de tal forma que sus públicos pueden identificar sus rasgos constituyentes, para luego poder ubicarlos en esquemas que les son conocidos y cercanos. El discurso de la RSC, en línea con lo que plantea Bourdieu (1985), tiende a instalar el orden establecido como natural a través de la instauración enmascarada de sistemas de clasificación y esquemas mentales objetivamente ajustados a las estructuras sociales.

La aptitud del ser socialmente responsable se define por la autorepresentación de las corporaciones, en los campos basados en el conocimiento, la acción, el control y la evaluación. Tal presentación se circunscribe a un modelo preexistente de organización capaz de gestionar la RSC y comunicar su balance a partir de una guía también preestablecida. Pues se trata de documentos que responden a una lógica global, por lo que pretenden ser confiables y no parecer meras piezas comunicacionales destinadas a la autopromoción.

En términos generales, lo que atraviesa a todos los informes de RSC de los bancos es la credibilidad, legitimidad y competencia que buscan proyectar en cada uno de los *ethos* discursivos. En los enunciados se transmite un compromiso activo con el entorno tanto local como global, el cual es consecuencia de un aparente conjunto de rasgos signados por la preocupación por sectores desfavorecidos y excluidos, empatía por quienes no poseen condiciones laborales óptimas, protección del medioambiente o lucha contra la corrupción; todas características que se condensan en la búsqueda de un mundo sostenible, más justo para las presentes y futuras generaciones. En esa recreación, las corporaciones siempre se presentan como parte de la solución a las distintas problemáticas que afectan a su entorno y se desligan de cualquier tipo de responsabilidades que pudiera poner en duda su legitimidad y afectar su reputación.

En los discursos analizados los bancos, lejos de aparecer como entidades financieras aisladas, se exhiben como actores que forman parte del conjunto de la sociedad. En un intento por integrar la visión de sus grupos de interés, estas organizaciones se muestran a través del ejercicio de distintos roles que convergen en un frente común basado en la configuración del ser socialmente responsable. La manifestación estratégica de varias identidades funciona entonces no solo para poder llevar a cabo una importante variedad de acciones de RSC, sino que además permite la vinculación, el reconocimiento y la adhesión de los diversos públicos que se identifican con lo que los bancos hacen y, fundamentalmente, con lo que dicen que hacen.

Como se expone a continuación, las voces de las organizaciones se acoplan a ese modo de proceder, primero para ilustrar, luego para consolidar y finalmente para inmortalizar esa figura que proyectan. ¿Por qué? Porque es el ser socialmente responsable lo que permite afianzar la legitimidad que necesitan para no ser cuestionadas, mejorar su reputación, mantener su poder simbólico y continuar desarrollando su modelo de negocio.

12.1.1 La ilustración de las voces

En un mundo de constantes cambios e intercambios, los humanos emprenden y las empresas parecen humanizarse a través de informes de RSC. Examinar el discurso de BBVA, Santander y Galicia permite conocer las distintas estrategias que utilizan para autorepresentarse de manera favorable. En una primera instancia, se observa que los bancos modifican en su discurso el *ethos* previo y luego multiplican su imagen de sí a

partir de la asunción de diferentes roles, que exceden a las acciones colaborativas y benéficas que tienen hacia su entorno.

Mediante estrategias discursivas, las entidades financieras ejercen una construcción simbólica que tiende a naturalizar los hechos sin realizar una crítica sobre el sistema, al tiempo que presentan su visión y su relato como una verdad absoluta. Con la polifonía, las modalidades y los subjetivemas, los bancos se ilustran en relación con la RSC. En esa configuración no solo reflejan la imagen de organizaciones que protegen los derechos humanos, garantizan los estándares laborales, cuidan el medioambiente y luchan contra la corrupción, sino que además se valen de figuras legitimadas y reconocidas por el conjunto de sus grupos de interés para poder posicionarse como seres socialmente responsables.

En los informes de RSC cada locutor configura una imagen que no es la suya, sino la de un colectivo al que dice representar. La instancia de locución se designa a veces con el nombre corporativo del banco, pero en la mayoría de los casos lo hace mediante el uso de la primera persona del plural (nosotros), que aparece como marca discursiva que remite a la organización en su conjunto, e incluye a accionistas, directivos y trabajadores, como si se tratara de un gran equipo.

Esa noción de locutor colectivo (Charaudeau y Maingueneau, 2005) permite a cada entidad financiera enunciar su discurso desde lo grupal, realizando una fusión de sus públicos internos que son presentados a partir de una identidad unificada, cuyos valores y propósitos son aparentemente compartidos por todos los miembros. Es decir, el “nosotros” vinculado a la responsabilidad social abarca mucho más que a los empleados encargados de redactar los documentos, ya que se extiende y amplía a accionistas que destinan fondos para ejecutar determinadas actuaciones, al directorio que aprueba planes operacionales y a los propios trabajadores que se involucran con la planificación y realización de las prácticas definidas.

Tal como se observa en los capítulos destinados al análisis, el eje es siempre el discurso y la puesta en escena que configura cada banco. En ciertos enunciados se utiliza un “nosotros” que se construye en razón de su subjetividad, la inscripción de sus rasgos singulares y la diferenciación con los otros; pero también, por momentos, el locutor opta por el tono impersonal (en términos corporativos) y el borramiento enunciativo, lo que permite que el ethos de los bancos se ilustre aparentemente desde la objetividad, con una

imagen apropiada y creíble. Este doble modo de autorepresentarse es utilizado estratégicamente según la temática y el contenido que se comunica.

Por tratarse de voces que se encuentra mayormente signadas por un “nosotros” definido como sujeto de la enunciación, se referencia implícitamente un “ustedes” vinculado a sus principales públicos externos y a un “otros” o “ellos” asociado a la competencia y organizaciones pertenecientes a diversos sectores. Al redactar los informes de RSC en primera persona del plural y describir cada una de sus acciones, los bancos se ilustran como actores sociales que asumen un compromiso y una responsabilidad que implica a su esfera de influencia.

Por otro lado, la esporádica ausencia de marcas de subjetividad y el intento de minimizar la presencia del “nosotros corporativo” no bloquea la configuración de la imagen de sí mismo, ya que la búsqueda de transmitir neutralidad en el discurso también constituye un modo de autorepresentación que se encuentra respaldado por una estrategia.

La casi completa inexistencia de subjetivemas cuando se narran situaciones complejas, y hasta conmovedoras, demuestra la intención de los bancos en limitarse a realizar informes rigurosos, todos estos carentes de emociones propias, expresiones afectivas y juicios valorativos. Tal omisión imposibilita conocer qué “sienten” o piensan las organizaciones respecto a hechos de injusticia, desigualdad, abuso, contaminación o corrupción. Los grupos de interés solo logran conocer de ellos las acciones que llevan a cabo para paliar las distintas problemáticas, los resultados obtenidos al finalizar su plan de actuación y las nuevas metas que se proponen para conseguir la mejora continua. Así, los bancos se muestran nutridos por los valores que hacen a su identidad corporativa, al tiempo que dan cuenta de su capacidad de planificar y actuar, alejándose completamente de un perfil de organización que se reconoce como afligida y guiada por sus “sentimientos”.

Sin embargo, para fortalecer esas representaciones en sus informes de RSC, las entidades financieras introducen testimonios que aluden a su buen proceder y las vinculan con atributos positivos. Cada uno de los enunciados referidos se constituye como una garantía efectiva que convalida la representación que realizan estas organizaciones sobre sí mismas. El discurso testimonial construye una imagen del locutor, quien al mismo tiempo participa en esa elaboración según su propósito.

Tal como explica Ruth Amossy (2018), el formato de ensamblaje suscitado por el discurso referido provoca que el discurso de A dirigido a B cambie cuando es transmitido

por C dirigiéndose a D. Así, con la exposición de testimonios de beneficiarios y voluntarios (A) realizados a un determinado sujeto (B), los bancos (C) buscan proyectar una imagen de sí mismos hacia sus grupos de interés (D). El discurso referido entonces es presentado con el propósito de construir estratégicamente el ethos de las entidades financieras, ya que lo que enuncian los distintos actores es reproducido en función de un nuevo alocutario.

En parte, el ethos del banco se configura desde lo que se le es atribuido en la inserción explícita del discurso de otros. De este modo, el discurso directo denota la aparente transcripción de las palabras exactas enunciadas por terceros, con la principal intención de reforzar la imagen sólida y favorable que pretenden construir las organizaciones. Tales testimonios, reproducidos mediante el uso de las comillas, reflejan lo que se dijo sobre cada corporación y sus acciones, por lo que en estos casos su presentación de sí sucede de manera indirecta.

A diferencia de enunciados basados únicamente en datos duros, propios del campo estadístico, estas voces sí apelan a la emoción y los sentimientos. Con ello, los bancos construyen sus representaciones no solo desde la racionalidad, sino también desde lo afectividad. En esta interacción entre razón y emoción es que las entidades financieras logran tal vez reflejar sus trazos más humanos.

En ese marco, las organizaciones son plenamente conscientes de la múltiple destinación que tienen los informes de RSC, producto de lineamientos externos signados principalmente por el estilo propio que estipula la CoP y GRI. Resulta evidente que si se analizaran otros discursos de los bancos (como por ejemplo: anuncios publicitarios o revistas internas), los cuales se encuentran dirigidos a públicos específicos (potenciales clientes o trabajadores de la entidad financiera), el ethos que se intentaría configurar sería en función del perfil de los interlocutores, teniendo en cuenta sus gustos, estilos y expectativas.

Al dirigir los informes de RSC a un amplio mapa de públicos, las entidades financieras trazan un ethos híbrido que tiene como propósito cumplir con lo que se espera de su accionar. Pero ahora bien, ¿cómo las corporaciones proyectan una imagen de sí que sea capaz de adecuarse a valores y expectativas que en algunos casos difiere según cada grupo de interés?

La respuesta a este interrogante se encuentra argumentada en los parámetros que propone el Pacto Global, al cual cada uno de los bancos adhiere de manera voluntaria, transversal y perdurable. Son los diez principios fundamentales y los objetivos de desarrollo sostenible los que sirven como base para ordenar los diferentes intereses que pudieran tener los públicos, y es en virtud de ellos que se actúa para tratar de cumplir con lo esperado. Por eso mismo es que la ilustración de cada ethos sucede a partir de las distintas funciones que efectúa en la dimensión donde expone su desempeño.

12.1.2 La consolidación global de los ethos

El ser socialmente responsable que configuran BBVA, Santander y Galicia en los informes de RSC no es espontáneo, sino que se halla respaldado por un planteamiento estratégico. Presentar una identidad unificada y transversal tiene por objetivo generar en los públicos una percepción positiva sobre la organización en su conjunto.

En los informes de RSC los bancos presentan los distintos ethos contruidos tanto a través de lo dicho como así también de lo mostrado. Las figuras que proyectan las entidades financieras son resultado de enunciados explícitos sobre sí mismas, volviéndose tema de sus propios discursos; y a su vez, son consecuencia de las distintas marcas discursivas que presentan incluso cuando no hacen directamente referencia a ellas mismas. Sin embargo, cabe destacar que, debido a la naturaleza de los discursos analizados, las corporaciones privilegian la autorepresentación explícita al momento de exponer el balance de sus acciones.

Al contrario de lo que puede ocurrir con otros discursos publicados durante varios años, los informes de RSC no implican una ruptura entre ellos, sino más bien una continuidad que se enmarca en la lógica del proceso de mejora continua. Debido a que no presentan desplazamientos, los documentos corporativos estudiados afirman y reafirman en cada instancia la figura enunciativa y logran consolidar sus dieciséis ethos. El ser socialmente responsable que los bancos construyen se encuentra inmerso en la circulación de sus discursos y se refuerza al retomar parte de su esencia manifiesta el año anterior y al expresar los principales lineamientos que se proponen ejecutar en el año posterior.

Como se demuestra en el análisis, los discursos de los bancos no presentan demasiadas fisuras entre lo dicho y lo mostrado, ya que lo que se enuncia responde mayormente a directrices claras, precisas y estratégicas, desprovistas de metáforas o expresiones ambiguas. Todas las marcas lingüísticas contribuyen a la configuración de ethos que les

son funcionales al posicionamiento de cada organización, sus competencias y su filosofía corporativa.

La consolidación de la imagen de sí de los bancos sucede, entonces, no solo en el plano temporal, como si se tratara de una mera repetición de discursos que comunican una figura estática; sino que ocurre como resultado de los aspectos mejorados que se enuncian y que dan cuenta de un ser socialmente responsable que avanza y evoluciona en materia social, ambiental y económica.

En ese sentido, las entidades financieras se autorepresentan siempre sobre una misma base, caracterizada por acciones, valores y atributos con los que desean ser asociadas. La repetición y la interrelación de los distintos *ethos* que proyectan año tras año conforman otras de las estrategias discursivas que las organizaciones emplean para configurar una identidad homogénea sostenida en el tiempo. Tal construcción se respalda en un marco global que excede los cambios de gobierno, más allá que se pudieran incluirse alusiones a favor o en contra de la conducción política del país donde desarrollan su actividad.

Con la exposición de los informes de RSC, se deduce que las organizaciones seleccionadas intentan deconstruir el *ethos* previo que tiene la sociedad sobre las grandes compañías en general y las entidades financieras en particular, ambas esferas signadas por una reputación tanto global como local que *a priori* es negativa y desfavorable para su modelo de negocio. Al tratarse de documentos de libre y fácil acceso, cuyo destinatarios son múltiples y diversos, los discursos buscan legitimar y reposicionar un sector corporativo que suele ser discutido y cuestionado por reflejar la propia esencia del modelo capitalista tradicional.

Esa transformación en el imaginario de los grupos de interés solo puede suceder cuando las organizaciones sostienen en el tiempo un compromiso real con su entorno. Por eso, el ser socialmente responsable se construye en relación con el conjunto de principios y objetivos de Naciones Unidas, que se anclan como valores corporativos y orientan sus actuaciones para dar respuesta a retos y desafíos globales. Los *ethos* que lo conforman se consolidan con las acciones que desarrollan en las cuatro dimensiones, lo que le da mayor solidez con la intención de provocar un impacto favorable en su reputación.

12.1.3 La eternidad del ser socialmente responsable

La propia lógica que impone el proceso de mejora continua crea las condiciones necesarias para lograr la eternidad del ser socialmente responsable. Los dieciséis *ethos*

que interactúan en los informes de RSC ingresan anualmente en una dinámica discursiva cíclica que inicia en la dimensión del conocimiento, sigue en la dimensión de la acción, continúa en la dimensión del control y se completa en la dimensión de la evaluación. Tal modo de construcción finaliza en un periodo y vuelve a iniciar en otro, de manera constante, consiguiendo que las corporaciones se desarrollen en un círculo virtuoso y transmitan una imagen de sí capaz de persistir en el tiempo.

Asimismo, es el propio entorno cambiante cargado de nuevos desafíos, desigualdades, injusticias, contaminación y hechos de corrupción lo que potencia aún más el carácter inmortal del ser socialmente responsable. La historia de Naciones Unidas demuestra que el Pacto Global se rige por parámetros que se van actualizando según los distintos contextos y las diferentes problemáticas por resolver. Así, lo que se inició en 1999 con la formulación de diez principios y en el año 2000 con la inclusión de los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio, después derivó en la incorporación de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible en el marco de una agenda que abarca el periodo comprendido entre 2015 y 2030.

Por su esencia misma, tanto los principios como los objetivos actuales (y venideros, también) de la ONU, tienen como aliada a la RSC y buscan establecer un orden global respecto a aspectos centrales: protección de los derechos humanos, garantía de los estándares laborales, cuidado del medioambiente y lucha contra la corrupción. Al mismo tiempo, son esos mismos principios, objetivos y modos de proceder de países y corporaciones los que en definitiva aseguran la continuidad del sistema, buscando la máxima legitimidad y evitando revelaciones que pudieran desencadenar el caos de la estructura social a nivel mundial.

Es allí, en ese complejo entorno global, donde el ser socialmente responsable se adapta, construye y avanza cada año, haciendo nuevos trazos, pero sabiendo de antemano que su recorrido no tiene fin. Los dieciséis *ethos* se desarrollan en el discurso, y su reflejo es capaz de configurar una realidad y persuadir sobre un determinado modo actuar. Su existencia está garantizada, en tanto y en cuanto, los informes de RSC sirvan como instrumento de poder simbólico, continúen formulando la representación de un capitalismo social y contribuyan a afianzar la legitimidad del sector corporativo.

Tal como se indica al inicio, el esquema discursivo que se presenta en esta tesis doctoral retoma —en cierto modo— aquello que en 1999 expresó el entonces secretario general

de la ONU, Kofi Annan, cuando se refirió a la necesidad de iniciar un pacto mundial de principios y valores compartidos que den una cara humana al mercado global. El ser socialmente responsable que configuran los dieciséis *ethos* identificados no solamente incluye en su discurso los principios y objetivos promovidos por el Pacto Global de Naciones Unidas, sino que además asume roles cuya dinámica de acción constituye lo que finalmente se plasma en un proceso de mejora continua. Es en ese *ethos* universal, de caracterización compuesta pero identidad homogénea, donde finalmente se plasma la construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones.

12.2 Una nueva definición de RSC

A partir de la revisión bibliográfica y la identificación de múltiples conceptualizaciones sobre responsabilidad social corporativa expuestas en el capítulo referido al marco teórico, sumado a la aplicación metodológica realizada y la formulación de un esquema discursivo que da cuenta de la existencia del ser socialmente responsable, surge la necesidad y la oportunidad de proponer una definición integral de RSC.

Para ello, resulta importante señalar primero que el rasgo distintivo respecto a las definiciones precedentes radica en la inclusión del discurso como factor esencial de la RSC. Así concebida, una organización socialmente responsable ante sus grupos de interés se construye no solo por las acciones estratégicas que ejecuta, sino también en virtud de sus enunciados. Es mediante el discurso que las empresas e instituciones logran comunicar las prácticas que realizan en pos del bienestar general y autorepresentarse como corporaciones verdaderamente comprometidas con cada una de las aristas que incluye el amplio y sofisticado concepto de RSC.

De modo tal, las organizaciones son percibidas por los diferentes públicos tanto por lo que hacen como por lo que dicen. La integración de ambos aspectos es lo que les permite a los grupos de interés construir una determinada imagen sobre la gestión de RSC y poder así evaluar el nivel de compromiso que tiene una corporación con las problemáticas, necesidades y oportunidades de su entorno.

En base a lo antes expuesto y con la intención de contribuir en la ampliación del marco teórico, esta tesis doctoral postula la siguiente definición de RSC:

Una nueva definición de responsabilidad social corporativa (RSC)

La responsabilidad social corporativa (RSC) es el conjunto de acciones que una organización ejecuta y comunica estratégicamente a través del discurso, tras asumir de manera voluntaria, transversal y perdurable el compromiso activo de contribuir al bienestar del entorno local y global, integrando la visión de sus grupos de interés, implicando a su esfera de influencia, garantizando la sostenibilidad de su modelo corporativo y logrando la mejora continua de sus actuaciones en materia social, ambiental y económica.

Por tratarse de un concepto complejo que amalgama varias características que se encuentran interrelacionadas, la definición planteada anteriormente es desglosada para su mejor abordaje:

- *Organización.* La RSC es gestionada por organizaciones, es decir, empresas, instituciones y cualquier tipo de entidades sin importar su naturaleza jurídica. El término excede a la responsabilidad social empresarial o empresarial (RSE), la cual solo abarca a las empresas y excluye al resto de las organizaciones.
- *Conjunto de acciones.* La RSC no se basa en una práctica aislada, sino en una serie de actuaciones coordinadas según los propósitos que persigue la organización.
- *Ejecución estratégica.* La gestión de RSC consta de ejecutar estratégicamente distintas acciones, las cuales ofrecen importantes beneficios no solo para el entorno en donde se desarrollan, sino también para la organización que las implementa.
- *Comunicación estratégica a través del discurso.* La comunicación de la RSC se elabora a través de estrategias discursivas que las organizaciones utilizan para autorepresentarse, llegar a sus grupos de interés y lograr en ellos una percepción favorable.
- *Voluntaria.* La RSC se encuentra por encima de las obligaciones legales, ya que su gestión es esencialmente de carácter voluntario.
- *Transversal.* La RSC involucra a toda la organización, desde los directivos hasta los empleados.
- *Perdurable.* La RSC se desarrolla con una mirada al largo plazo que la hace persistir en el tiempo.

- *Compromiso activo*. La RSC expresa la voluntad de transformar que tiene la organización, impulsando y ejecutando acciones por iniciativa propia.
- *Contribuye al bienestar del entorno local y global*. La RSC impacta de manera favorable en su entorno más próximo, pero también se constituye dentro de una iniciativa global que pretende avanzar hacia un mundo mejor.
- *Integra la visión de sus grupos de interés*. La RSC contempla los intereses y las expectativas de los grupos de interés de la organización.
- *Implica a su esfera de influencia*. La organización promueve la adhesión y la realización de acciones vinculadas a la RSC.
- *Garantiza la sostenibilidad de su modelo corporativo*. La organización desarrolla su actividad corporativa satisfaciendo las necesidades de la generación presente, sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.
- *Logra la mejora continua de sus actuaciones*. La organización planifica sus acciones para avanzar constantemente hacia un mejor desempeño, asumiendo la responsabilidad de sus impactos negativos y proponiéndose hacer aquello que falta realizar o es susceptible de ser superado y potenciado.
- *Social*. La organización ejecuta acciones afines a los objetivos y principios vinculados a la protección de derechos humanos, la garantía de los estándares laborales y desarrollo de la comunidad que promueve el Pacto Global de Naciones Unidas.
- *Ambiental*. La organización ejecuta acciones afines a los objetivos y principios vinculados al cuidado del medioambiente que promueve el Pacto Global de Naciones Unidas.
- *Económica*. La organización ejecuta acciones afines a los objetivos y principios vinculados al crecimiento económico sostenible y la lucha contra la corrupción que promueve el Pacto Global de Naciones Unidas.

Como se observa, la definición de RSC que se propone retoma y conjuga criteriosamente y de manera holística muchos aspectos que fueron trabajados por distintos autores de manera fragmentada. Asimismo, a diferencia del resto, esta conceptualización le otorga al discurso un lugar protagónico al momento de pensar las representaciones que proyecta una organización cuando comunica estratégicamente las acciones que ejecuta. Así entendido, el ser socialmente responsable solo existe en el discurso, cuando se logran

articular las cuatro dimensiones y los dieciséis *ethos* que posibilitan la construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones.

12.3 Futuras líneas de investigación

El recorrido teórico e histórico sobre la RSC expuesto anteriormente, junto a la aplicación metodológica y lo obtenido a partir del análisis del discurso de los informes seleccionados, sumado a la propuesta del *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* y la formulación de una nueva definición del concepto de responsabilidad social corporativa, suponen un avance en lo que refiere al abordaje de la RSC y el modo en que las organizaciones comunican anualmente las acciones ejecutadas. Lo desarrollado hasta aquí posibilita ofrecer humilde y gustosamente la presente tesis doctoral a toda la comunidad académica, con la firme intención de contribuir al campo científico y, además, sugerir nuevos caminos para la realización de futuras investigaciones.

Si bien BBVA, Santander y Galicia son organizaciones que pertenecen a un mismo sector, el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* es aplicable a los informes de RSC de todas las corporaciones. Así, más allá que pudieran encontrarse circunscritas en otros ámbitos, tal heterogeneidad es superada por contener como denominador común a la responsabilidad social corporativa, entendida desde una óptica mundial que se inscribe dentro del Pacto Global de Naciones Unidas. Sin embargo, cabe señalar que cada caso es único y su discurso ha de estar condicionado por el contexto, por sus actuaciones y por el *ethos* prediscursivo que posea una empresa o institución en particular, o un sector en general.

Ya demostrado que en los informes de RSC todas las organizaciones reflejan una imagen de sí, resultaría interesante aplicar el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable* en otras corporaciones y estudiar cuáles son las estrategias discursivas que utilizan para legitimar lo que enuncian, qué rasgos les son atribuidos a cada figura que ilustran, cómo se configuran desde lo dicho y lo mostrado frente a sus grupos de interés y qué *ethos* predominan por sobre otros.

Asimismo, como se demuestra anteriormente, la aplicación del esquema discursivo propuesto no debe limitarse a la metodología cualitativa; ya que técnicas cuantitativas (como el análisis de contenido) pueden valerse de la *Rueda del ser socialmente responsable* para conocer su radiografía discursiva, evaluar su progreso y establecer comparaciones.

En tanto, más allá que la existencia del ser socialmente responsable aquí se configura exclusivamente a partir del discurso, el esquema podría ser readaptado a piezas comunicacionales basadas en imágenes, fotografías y materiales audiovisuales, donde prevalezca aquello que se ve por sobre aquello que se dice. Esta posibilidad es relevante, considerando que el ethos también se construye desde lo no verbal.

Expresadas las distintas variantes de empleabilidad que tiene el *Esquema discursivo del ser socialmente responsable*, resulta importante resaltar que el mismo también puede aplicarse a lo enunciado por gobiernos, con el objetivo de conocer cuál es la autorepresentación que hacen ellos mismos en relación con su propia gestión, la responsabilidad social y el Pacto Global de Naciones Unidas.

En ese sentido, el ADN del ser socialmente responsable no se inscribe solo en personas jurídicas (empresas, instituciones o asociaciones), sino que también tiene la potencialidad de extenderse a personas físicas (desde una celebridad hasta un candidato a gobernante o el propio presidente), cuyo discurso puede configurar en mayor o menor medida la interacción de los dieciséis ethos identificados. Sean unas o sean otras, lo que siempre ha de estar en juego es la construcción simbólica del rostro humano.

Referencias bibliográficas

- ACKERMAN, Robert (1973). *How Companies Respond to Social Demands*. Harvard University Review.
- AGENCIA EFE, (21 de abril de 2017). *BBVA inaugura su torre corporativa en Buenos Aires en una "apuesta" por Argentina*. Recuperado de <https://www.efe.com/efe/cono-sur/economia/bbva-inaugura-su-torre-corporativa-en-buenos-aires-una-apuesta-por-argentina/50000758-3243728> [18-05-2020]
- AGULLÓ, Silvia (2009). *La coherencia ética en la gestión de los recursos humanos: un factor clave para la forja del ethos corporativo* (Tesis doctoral). Universitat Ramon Llull, Barcelona, España.
- ALEGRE GÁLVEZ, Eduardo (2012). *Gestionando solidaridad. Una exploración de la responsabilidad social empresarial* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Argentina.
- ALFORD, Helen & NAUGHTON, Michael (2002). *Beyond the Shareholder Model of the Firm: Working toward the Common Good of a Business*. En *Rethinking the Purpose of Business. Interdisciplinary Essays from the Catholic Social Tradition*. Notre Dame: Notre Dame University Press.
- ALJURE SAAB, Andrés (2015). *El plan estratégico de comunicación*. Barcelona: UOC.
- ALVARADO HERRERA, Alejandro & SCHLESINGER DÍAZ, María (2008). *Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll*. Estudios Gerenciales.
- AMOSSY, Ruth (1999). *La notion d'ethos de la rhétorique à l'analyse du discours*, en MONTERNO, Ana Soledad (2012). *¡Y al final un día volvimos! Los usos de la memoria en el discurso kirchnerista (2003-2007)*. Buenos Aires: Prometeo.

- AMOSSY, Ruth (2014). *L'éthos et ses doubles contemporains. Perspectives disciplinaires*, Langage et société.
- AMOSSY, Ruth (2018). *La presentación de sí. Ethos e identidad verbal*. Buenos Aires: Prometeo.
- ANDERSEN, Arthur (1999). *Diccionario de Economía y Negocios*. Madrid: Espasa Calpe.
- ANDRIOF, Jörg & MCINTOSH, Malcolm (2001). *Perspectives on Corporate Citizenship*. Sheffield, UK: Greenleaf.
- ARFUCH, Leonor (1987). *Dos variantes del juego de la política en el discurso electoral de 1983*. En Eliseo Verón y otros, *El discurso político, lenguajes y acontecimientos*. Buenos Aires: Hachette.
- ARGENTI, Paul (2014). *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*. España: LID.
- ARIZO BUENAVENTURA, Efrén (2008). *Surgimiento, evolución y expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una propuesta de comprensión crítica*. Universidad Nacional de Colombia.
- AYALA CALVO, Juan & Grupo de Investigadores Fedra (2007). *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*. España: Universidad de La Rioja, pp.3130-3142.
- AZPIAZU, Daniel (1995). *La industria argentina ante la privatización, la desregulación y la apertura asimétricas de la economía. La creciente polarización del poder económico*, en AZPIAZU, Daniel & NOCHTEFF, Hugo (1995). *El Desarrollo ausente*. Buenos Aires: Tesis Grupo Editorial Norma FLACSO.
- BAJTÍN, Mijaíl (1979). *Estética de la creación verbal*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- BAJTÍN, Mijaíl (1982). *El problema de los géneros discursivos*, en *Estética de la creación verbal*. México: Editorial Siglo XXI.

- BAKER, Susan (2005). *Sustainable Development (Routledge Introductions to Environment: Environment and Society Texts)*. Routledge: New Ed edition.
- BARRIO FRAILE, Estrella (2016). *La gestión de la responsabilidad social corporativa. El caso Unilever España* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- BARTHES, Roland (1970). *La vieja retórica. Memorándum*. Communications.
- BASUALDO, Eduardo (2000). *Concentración y Centralización del capital en la Argentina durante la década de los noventa*. Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes.
- BASUALDO, Eduardo (2002). *El proceso de privatización en la Argentina: la renegociación con las empresas privatizadas: revisión contractual y supresión de privilegios y de rentas extraordinarias*. Buenos Aires: FLACSO, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Argentina. Área de Economía y Tecnología.
- BASUALDO, Eduardo (2011). *Sistema político y modelo de acumulación: Tres ensayos sobre la Argentina*. Buenos Aires: Atuel.
- BASUALDO, Victoria (2006). *Complicidad patronal-militar en la última dictadura argentina: los casos de Acindar, Astarsa, Salmine Siderca, Ford, Ledesma y Mercedes Benz*. CEFS-FETIA.
- BBVA, (2014). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2013*. Argentina. Recuperado de https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/2013_IARC_tcm1303-485011.pdf [18-05-2020]
- BBVA, (2015). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2014*. Argentina. Recuperado de https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/IARC_2014_Argentina_tcm1303-515214.pdf [18-05-2020]

- BBVA, (2016). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2015*. Argentina. Recuperado de https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/IARC_2015_Completo_Final_tcm1303-577174.pdf [18-05-2020]
- BBVA, (2017). *Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2016*. Argentina. Recuperado de https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/IARC2016_-_FINAL_tcm1303-663080.pdf [18-05-2020]
- BBVA, (2019). *Informe Anual BBVA en cifras*. Recuperado de https://ir.bbva.com.ar/wpcontent/uploads/2019/07/2017_InformeAnual_BBVA_Frances.pdf [18-05-2020]
- BCRA, Banco Central de la República Argentina, (2016). *Informe sobre bancos*. Buenos Aires. Recuperado de <https://www.bcra.gob.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/InfBanc0216.pdf> [18-05-2020]
- BCRA, Banco Central de la República Argentina, (2017). *Informe sobre bancos*. Buenos Aires. Recuperado de <https://www.bcra.gob.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/InfBanc0317.pdf> [18-05-2020]
- BENVENISTE, Émile (1966 y 1974). *Problemas de lingüística general I y II*. México: Siglo XXI.
- BERNAL CONESA, Juan Andrés (2016). *Responsabilidad Social Corporativa: Análisis de los modelos normalizados y creación de un nuevo modelo integrado de organización empresarial en empresas de ámbito tecnológico* (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Cartagena, Cartagena, España.
- BERTOIA, Luciana (2016). *La agenda de Memoria, Verdad y Justicia en tiempos de cambios. Tensiones, rupturas y continuidades en el discurso del gobierno macrista en torno al terrorismo de Estado*. Aletheia, 7 (13). En Memoria Académica.

- BOURDIEU, Pierre (1985). *¿Qué significa hablar?* Madrid: Akal.
- BOURDIEU, Pierre (2011). *Intelectuales, política y poder*. Buenos Aires: Eudeba.
- BOWEN, Howard (1953). *Social Responsibilities for the Businessman*. New York, NY: Harper & Row.
- BREEN, Bill & HOLLENDER, Jeffrey (2008). *¿Puedes ser verde sin ser también transparente?* Estados Unidos: Harvard Business Online.
- BRIENZA, Hernán (2013). *La democracia de los bárbaros. La argentina de los bicentenarios*. Buenos Aires: Marea.
- CAFIERO, Mariana Belén (2015). *La noción de Responsabilidad Social Empresarial como articuladora de una vinculación entre empresas, Estado y comunidades. Propuesta empresarial e implicancias políticas y sociales*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- CAMERLO, Marcelo & ROITTER, Mario (2005). *Corporate social action in a context of crisis: reflections on the argentine case*, en CAFIERO, Mariana Belén (2015). *La noción de Responsabilidad Social Empresarial como articuladora de una vinculación entre empresas, Estado y comunidades. Propuesta empresarial e implicancias políticas y sociales* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires, Argentina.
- CAÑIZARES, Brian Zeeb (2014). *Cuestión social y responsabilidad social empresarial* (Tesis de maestría en Trabajo Social). Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina.
- CARROLL, Archie (1979). *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. Estados Unidos: The Academy of Management Review.
- CARROLL, Archie (1991). *The Pyramid of CSR: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*.
- CARROLL, Archie (1999). *Corporate Social Responsibility*. Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*.

- CASAMIGLIA, Helena & TUSÓN, Amparo (1999). *Las cosas del decir. Manual del análisis del discurso*. Barcelona: Editorial Planeta.
- CASSANY, Daniel; LUNA, Marta & SANZ, Gloria (1998). *Enseñar lengua*. Barcelona: Editorial Graó.
- CASSEL, Douglass (2001). *Human Rights Business Responsibilities in the Global Marketplace*. Business Ethics Quarterly, Vol. 11, n° 2.
- CASTILLO, José (2016). *¿A quién beneficia la política económica de Macri?* Buenos Aires, Argentina: Política argentina. Recuperado de <https://www.politicargentina.com/notas/201605/14055-a-quien-beneficia-la-politica-economica-de-macri.html> [18-05-2020]
- CASTILLO, José (2016). *Balance económico del macrismo*. Buenos Aires, Argentina: Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/opinion/2016/08/08/balance-economico-del-macrismo/> [18-05-2020]
- CELS, Centro de Estudios Legales y Sociales, (2016). *¿Es posible alcanzar las metas de los ODS en la Argentina 2030?* Buenos Aires. Recuperado de <http://www.socialwatch.org/es/node/17384> [18-05-2020]
- CELS, Centro de Estudios Legales y Sociales, (2016). *Derechos humanos en la Argentina. Informe 2016*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno.
- CELS, Centro de Estudios Legales y Sociales, (2016). *Responsabilidad empresarial en delitos de lesa humanidad. Represión a trabajadores durante el terrorismo de Estado*. Misiones: Editorial Universitaria de la Universidad Nacional de Misiones.
- CELS, Centro de Estudios Legales y Sociales, (2017). *Derechos humanos en la Argentina Informe anual 2017*. Buenos Aires. Recuperado de <http://www.cels.org.ar/especiales/informeannual2017/#pagina-ejemplo> [18-05-2020]

- CEPA, Centro de Economía Política Argentina, (2017). *El empleo en diciembre de 2016: el inicio de un nuevo ciclo de despidos*. Buenos Aires. Recuperado de <https://www.centrocepa.com.ar/informes/216-el-empleo-en-diciembre-de-2016-el-inicio-de-un-nuevo-ciclo-de-despidos.html> [18-05-2020]
- CEPA, Centro de Economía Política Argentina, (2019). *Evolución de los procedimientos preventivos, concurso de acreedores y quiebras*. Buenos Aires. Recuperado de <https://centrocepa.com.ar/informes/221-evolucion-de-los-procedimientos-preventivos-concurso-de-acreedores-y-quiebras-cuantificacion-y-analisis-en-la-provincia-de-cordoba-ciudad-de-buenos-aires-y-provincia-de-buenos-aires.html> [18-05-2020]
- CHARAUDEAU, Patrick (2007). *Les stéréotypes, c'est bien. Les imaginaires, c'est mieux, en Boyer H. (dir.), Stéréotypage, stéréotypes : fonctionnements ordinaires et mises en scène*, Paris: L'Harmattan.
- CHARAUDEAU, Patrick (2009). *Linguagem e discurso. Modos de organização*. São Paulo: Contexto.
- CHARAUDEAU, Patrick (2012) en entrevista realizada por LONDOÑO ZAPATA, Oscar (2012). *Poliedros discursivos: Miradas a los estudios del discurso*. Villa María: Eduvim.
- CHARAUDEAU, Patrick y MAINGUENEAU, Dominique (2005). *Diccionario de análisis del discurso*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- CHILOSI, Alberto & DAMIANI, Mirella (2007). *Stakeholders vs. shareholders in corporate governance*. MPRA Paper, nº 2334.
- CIAMBERLANI, Lilia & STEINBERG, Lorena (1999). *Comunicación para la Transparencia. Manual de Gestión Empresarial*. Buenos Aires: Granica.
- CLARÍN (23 de febrero de 2002). *La crisis del mayor banco privado de capital nacional*. Recuperado de https://www.clarin.com/economia/crisis-mayor-banco-privado-capital-nacional_0_BkK9nSlCtx.html [18-05-2020]

- CLARÍN (30 de septiembre de 2010). *Es ley el paquete de medidas contra las salideras bancarias*. Recuperado de https://www.clarin.com/inseguridad/ley-paquete-medidas-salideras-bancarias_0_SyTX4vn6Pmx.html [18-05-2020]
- COATZ, Diego (2010). *La industria nacional en el bicentenario*. Revista UIA. Buenos Aires: Unión Industrial Argentina.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde de la Comisión Europea para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales Presidencia de la Nación (2015). *Argentina: Informe Final 2015. Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Argentina: Presidencia de la Nación. Recuperado de https://www.odsargentina.gob.ar/public/documentos/seccion_publicaciones/odm/informe_final_2015.pdf [18-05-2020]
- CONSTANTIN DE CHANAY, Hugues (2005). *Je m'engage sur l'avenir': de l'éthos dans les portraits des candidats à l'élection présidentielle 2002*, en J.-C. Seguin (ed.), *Image et pouvoir*. Lyon: Grmih-LCE-Grimia.
- CONTI, Viviana; TERUEL DE LAGOS, Ana & LAGOS, Marcelo (1991). *Mano de obra indígena en los ingenios de Jujuy a principios de siglo*. Buenos Aires: CEAL.
- CORTÉS MURA, Hernán & PEÑA REYES, José (2015). *De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos*. Artículo científico, Bogotá.
- CORTÉS, Roberto (2003). *La crisis argentina de 2001-2002*. Publicación científica: Cuadernos de Economía. Buenos Aires, n° 121.
- COSTA, Joan (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- CRUZ, Álvaro (2015). *Cómo han afectado la crisis financiera a las políticas de responsabilidad social corporativa*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

- CUERVO, Álvaro (2009). *Responsabilidad social corporativa, gobierno de la empresa y stakeholders*. En *Responsabilidad social: una reflexión global sobre la RSE* (51-61). Madrid: Pretince Hall.
- CUTULI, Romina Denisse (2018). *Representatividad y desigualdades interseccionales. Un análisis del debate legislativo del Régimen Especial de Contrato de Trabajo para el Personal de Casas Particulares. Argentina, 2013*. Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo. Vol 2, No 4.
- DAVIS, Keith (1960). *Can business afford to ignore social responsibilities?* California: Management Review, 2(3).
- DAVIS, Keith (1973). *The case for and against business assumption of social responsibilities*. Estados Unidos: Academy of Management Journal.
- DE LA CUESTA, Marta & VALOR, Carmen (2003). *Responsabilidad Social de la Empresa. Concepto, mediciones y desarrollo en España*. Boletín Económico de ICE.
- DE LA FUENTE, Juan & DE QUEVEDO, Esther (2003). *Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance: A survey of the literature*. Corporate Reputation Review.
- DE LA GARZA, Enrique (2004). *La evaluación educativa*. Revista Mexicana de Investigación Educativa. Vol. 9, n° 23. México.
- DE LA HAZA BARRANTES, Antonio (2010). *Los bancos y la responsabilidad social como medición del éxito*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- DE NICOLA, Diego Enrique (2013). *La Responsabilidad Social Empresaria desde la Comunicación Institucional. El caso de Mastellone S.A. y la crisis del año 2007*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de La Plata, La Plata, Argentina.

- DE SOUSA SANTOS, Boaventura (2007). *Más allá de la gobernanza neoliberal: el Foro Social Mundial como legalidad y política cosmopolitas subalternas*, en RODRÍGUEZ GARAVITO, C. y DE SOUSA SANTOS, B. (2007). *El derecho y la globalización desde abajo: hacia una legalidad cosmopolita*. España: Anthropos Editorial.
- DEBELJUH, Patricia (2004). *La conquista de las virtudes en la empresa*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- DEL MANZO, María Belén; MARTÍNEZ, Mariela & SERVERA, Renzo (2016). *Aproximaciones a los estudios del discurso: perspectivas teóricas-analíticas*. En *Libros de cátedra. La información como discurso: Recorridos teóricos y prácticas analíticas*. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata: Edulp.
- DI RIENZO, Gloria & CANCIANI, Verónica (2015). *La presidencia de Duhalde: Un gobierno de transición en la Argentina de 2002-2003*. Publicación científica: Jornadas Nacionales de Historia Social. Universidad Nacional de Córdoba.
- DÍAZ, Cecilia Beatriz (2017). *La democratización de la comunicación. Análisis de los sentidos políticos contruidos en las políticas públicas de comunicación iniciadas durante los gobiernos de Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015)*, (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina.
- DONALDSON, Thomas & DUNFEE, Thomas (1994). *Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory*. Academy of Management Review.
- DONALDSON, Thomas & PRESTON, Lee (1995). *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*. Academy of Management Review.
- DRUCKER, Peter (1984). *The New Meaning or Corporate Social Responsibility*. California: Management Review.

- DUCROT, Oswald (1984). *El decir y lo dicho. Polifonía de la enunciación*. Barcelona: Paidós.
- DUQUE OROZCO, Yenni & MARTÍNEZ BARÓN, Deissy (2012). *Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y BBVA*. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.
- ECHAZÚ, Estanislao & RODRÍGUEZ, Ramiro (2017). *La comunicación estratégica en la era de la información. El caso Agencia EFE* (Trabajo Final de Máster). Máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional (DCEI), Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- ECHAZÚ, Estanislao & RODRÍGUEZ, Ramiro (2018). *Primer glosario de comunicación estratégica en español*. Madrid: Fundéu.
- EGGS, Ekkehard (1999). *Ethos aristotélicien, conviction et pragmatique moderne*, en MONTERNO, Ana Soledad (2012). *¡Y al final un día volvimos! Los usos de la memoria en el discurso kirchnerista (2003-2007)*. Buenos Aires: Prometeo.
- EILBERT, Henry & PARKET, Robert (1973). *The current status of corporate social responsibility*. Business Horizons, 16, 5-14.
- EL DÍA (12 de julio de 2000). *Grave denuncia contra Santibañes y Gil Lavedra*. Recuperado de <https://www.eldia.com/nota/2000-7-12-grave-denuncia-contrasantibanes-y-gil-lavedra> [18-05-2020]
- EL PAÍS (27 de enero de 2014). *Cristina Kirchner culpa a los bancos de la devaluación del peso*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/internacional/2014/01/27/52e6b3fc-ca474135538b457d.html> [18-05-2020]
- ELKINGTON, John (1994). *Hacia la Corporación Sostenible: Estrategias comerciales ganar-ganar-ganar para el desarrollo sostenible*. California: Management Review.
- ELKINGTON, John (1997). *Cannibals with Forks: the TBL of the 21st century business*. Oxford: Global Reporting Initiative.

- ENRIQUE JIMÉNEZ, Ana & MORALES SERRANO, Francisca (2015). *Somos estrategias. Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gedisa.
- ENRIQUE JIMÉNEZ, Ana (2015). *Estrategias de comunicación en situaciones de crisis*, en ENRIQUE JIMÉNEZ, Ana & MORALES SERRANO, Francisca (2015). *Somos estrategias. Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gedisa.
- ESCANDELL VIDAL, María Victoria (1996). *Introducción a la pragmática*. Barcelona: Ariel.
- ETKIN, Eugenia (2016). *Procesos de incidencia de la Fundación María de los Ángeles y su vínculo con la Ley de Trata de Personas*. Actas de Periodismo y Comunicación; vol. 2, n° 1. Argentina.
- FAIR, Hernán (2009). *La década menemista: luces y sombras*. Publicación científica en HAOL. Universidad de Buenos Aires. Argentina.
- FERNÁNDEZ GARCÍA, Ricardo (2011). *RSC: una forma de salir de la crisis*. Publicación en Diario Responsable.
- FERNÁNDEZ, Álex (2003). *El derrumbe del neoliberalismo y los regímenes político cleptocráticos en Argentina*. Publicación científica: Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe, 75, pp. 127.
- FERNÁNDEZ, Cristina (27 de enero de 2014). “*Los bancos: Sólo a través de ellos se pueden hacer todas las maniobras especulativas de los mercados*”. Posteo realizado en Twitter. Recuperado de <https://twitter.com/CFKArgentina/status/427870120543653889> [18-05-2020]
- FERNÁNDEZ, Ricardo (2009). *Responsabilidad Social Corporativa. Una Nueva Cultura Empresarial*. Alicante: Club Universitario.
- FERREIRA, Delia (2006). “*¡Qué se vayan todos!*”: la crisis argentina de 2001-2003. Publicación científica del Seminario Internacional Gobernabilidad y Reformas Políticas. Guatemala.

- FERRER, Fabio (2020). *La historia de enfrentamientos entre Cristina Kirchner y el juez Claudio Bonadio*. Buenos Aires, Argentina: Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/politica/2020/02/04/la-historia-de-enfrentamientos-entre-cristina-kirchner-y-el-juez-claudio-bonadio/> [18-05-2020]
- FINDLING, Liliana; VENTURIELLO, María & CIRINO, Estefanía (2018). *Restringiendo derechos para las personas mayores y con discapacidad. Un panorama de las políticas de previsión social y salud en el marco de un nuevo Estado neoliberal*. Revista de la Carrera de Sociología vol. 8, n° 8. Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- FITCH, H. Gordon (1976). *Achieving corporate social responsibility*. Academy of Managemnt Review.
- FRASCHINI, Mariano & TERESCHUK, Nicolás (2017). *El primer año de gobierno de Mauricio Macri: recursos de poder, estrategias y resultados*. Trabajo preparado para su presentación en el 9º Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Montevideo, Uruguay.
- FREDERICK, William (1960). *The growing concern over business responsibility*. California: Management Review, 2(4), 54-61.
- FREDERICK, William (2006). *Corporation, be good!* Indianapolis, IN: Dog Ear Publishing.
- FREEMAN, Edward (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
- FRIEDMAN, Milton (1962). *Capitalismo y libertad*. Chicago: University of Chicago Press, p. 133.
- FRIEDMAN, Milton (1970). *The Social Responsibility of Business is to increase its profits*. Estados Unidos: The New York Times Magazine, 13 de septiembre.

- GALÁN MELO, Andrés (2008). *Evaluación crítica de los discursos de Responsabilidad Social Corporativa* (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- GALICIA, (2014). *Informe de sustentabilidad 2013*. Argentina. Recuperado de http://www.galiciasustentable.com/IS2013/VI/GS_informe_Sustentable_Impreso_2013.pdf [18-05-2020]
- GALICIA, (2015). *Informe de sustentabilidad 2014*. Argentina. Recuperado de <http://www.galiciasustentable.com/IS2014/VI/informe-galicia-2014-version-impresa.pdf> [18-05-2020]
- GALICIA, (2016). *Informe de sustentabilidad 2015*. Argentina. Recuperado de <http://www.galiciasustentable.com/IS2015/VI/informe-galicia-2015-version-impresa.pdf> [18-05-2020]
- GALICIA, (2017). *Informe de sustentabilidad 2016*. Argentina. Recuperado de http://www.galiciasustentable.com/IS2016/VI/IS_GFG_2016_castellano.pdf [18-05-2020]
- GALICIA, (2020). *El Banco privado argentino más importante*. Recuperado de <https://www.bancogalicia.com/banca/online/web/Institucional/InformacionCorporativa> [18-05-2020]
- GARRIGA, Elisabet & MELÉ, Doménec (2004). *Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory*. Journal of Business Ethics, 53(1- 2), 51-71.
- GARRIGUES, Antonio (2005). *La empresa responsable en un entorno global*. Madrid.
- GERVASONI, Carlos (2002). *Crisis política y crisis financiera en el gobierno de la Alianza en la Argentina (1999-2001)*. Visiting Resource Professor at LLILAS. Austin: Universidad de Texas.
- GIL SÁNCHEZ, Guacimara (2016). *Análisis discursivo del relato empresarial sobre Responsabilidad Social Corporativa. Coordinadas narrativas y prácticas discursivas*. Artículo científico, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España.

- GIRALDO HERNÁNDEZ, Gina (2011). *Responsabilidad social empresarial en Antioquia*. Universidad EAFIT.
- GLADWIN, Thomas; KENNELLY, James & KRAUSE, Tara-Shelomith (1995). *Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research*. The Academy of Management Review, 20 (4), pp. 874-907.
- GODOY IRIARTE, María Emilia (2018). *Comunicación: derecho o mercancía. Dos paradigmas en disputa* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Argentina.
- GOLDSCHMIDT, Olivia (2017). *El país lidera la RSE en América latina*. Buenos Aires, Argentina: La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-pais-lidera-la-rse-en-america-latina-nid2015021> [18-05-2020]
- GÓMEZ PATIÑO, Dilia (2011). *El Pacto Global de las Naciones Unidas: sobre la responsabilidad social, la anticorrupción y la seguridad*. Revista Prolegómenos - Derechos y Valores.
- GONZÁLEZ, Diana (2006). *¿Es la responsabilidad social corporativa realmente una responsabilidad o es una estrategia económica?* Nuevas Tendencias.
- GONZÁLEZ, Hugo (2011). *Evolución histórica del trabajo y su desarrollo en Argentina*. Recuperado en www.gestiopolis.com/evolucion-historica-del-trabajo-desarrollo-argentina/
- GORROCHATEGUI, Nora (2008). *Desarrollo de la responsabilidad social empresarial en Argentina. Periodo 2000 – 2007*. Brasil: Revista de Gestão Social Ambiental.
- GORROCHATEGUI, Nora (2009). *Crisis y responsabilidad social empresarial. Agenda internacional y perspectivas de evolución para la Argentina*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, pp. 19-24.

- GORROCHATEGUI, Nora (2010). *Comunicaciones del Progreso (CoP's). Características de las CoP's que presentan empresas que adhieren al Pacto Global de Argentina*. Centro de Estudios Organizacionales, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- GRADÍN, Agustina & DE PIERO, Sergio (2018). *El populismo en acción: leyes que respondieron a demandas sociales en los gobiernos kirchneristas (2003-2015)*. Buenos Aires: POSTData.
- GUERRERO IRAOLA, Jerónimo (2014). *Conectar igualdad: hacia la consagración de la inclusión digital y el derecho a la educación*. Revista *Questión*; vol. 1, n° 42. La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.
- GUTIÉRREZ, Leandro & KOROL, Juan Carlos (1988). *Historia de empresas y crecimiento industrial en la Argentina. El caso de la fábrica argentina de Alpargatas*. Desarrollo Económico, Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- HALLIDAY, Michael (1975). *Estructura y función del lenguaje en Nuevos Horizontes de la Lingüística*. Madrid: Alianza Universidad.
- HANSEN, Marina (2018). *La influencia de la política exterior en el perfil exportador: análisis de los gobiernos de Fernández de Kirchner (2007-2015) y Macri (2015-2017)*. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina.
- HART, Stuart (1995). *A Natural Resource-Based View of the firm*. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.
- HARVEY, David (2014). *Guía de "El capital" de Marx*. Madrid: Akal.
- HAUSER, Irina; CARAM, Sofía & KOLLMANN, Raúl (2019). Cuáles son las causas por corrupción que involucran a Macri. Buenos Aires, Argentina: Página 12. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/208754-cuales-son-las-causas-por-corrupcion-que-involucran-a-macri> [18-05-2020]

- HURTADO, Jacqueline (2004). *Cómo formular objetivos de investigación*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- INFOBAE (01 de octubre de 2014). *Cristina Kirchner volvió a denunciar al banco Mariva*. Recuperado de <https://www.infobae.com/2014/10/01/1598863-cristina-kirchner-volvio-denunciar-al-banco-mariva/> [18-05-2020]
- INFOBAE (23 de abril de 2007). *El Banco Río cambia hoy de nombre a Santander Río*. Recuperado de <https://www.infobae.com/2007/04/23/312812-el-banco-rio-cambia-hoy-nombre-santander-rio/> [18-05-2020]
- INFOBAE (23 de noviembre de 2017). *La presidente del Banco Santander se entrevistó con Macri y anunció inversiones por 550 millones de dólares*. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/finanzas-y-negocios/2017/11/23/la-presidente-del-banco-santander-esta-en-el-pais-y-se-entrevistara-con-macri/> [18-05-2020]
- INFOBAE (27 de diciembre de 2013). *Cuáles son las instituciones que generan más y menos confianza*. Recuperado de <https://www.infobae.com/2013/12/27/1533501-cuales-son-las-instituciones-que-generan-mas-y-menos-confianza/> [18-05-2020]
- I PROFESIONAL (11 de noviembre de 2009). *BBVA Banco Francés presentó su primer balance de responsabilidad corporativa*. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/notas/90055-BBVA-Banco-Frances-presento-su-primer-balance-de-responsabilidad-corporativa> [18-05-2020]
- I PROFESIONAL (29 de marzo de 2017). *Tras invertir 130 millones de dólares, Banco Galicia inauguró su primer edificio sustentable*. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/finanzas/247635-tras-invertir-us130-m-banco-galicia-inauguro-su-primer-edificio-sustentable> [18-05-2020]
- JAKOBSON, Roman (1960). *Lingüística y Poética*, en *Ensayos de lingüística general*. Barcelona: Editorial Ariel.
- JAMALI, Dima (2007). *CSR: Theory and Practice in a Development Country Context*. Estados Unidos: Journal of Business Ethics.

- JENSEN, Michael (2000). *Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function*. En *Breaking the Code of Change* (pp. 37-58). Boston: Harvard Business School Press.
- JONES, Thomas (1980). *Corporate Social Responsibility Revised, Redefined*. California: Management Review.
- JORQUERA, Miguel (2017). *Una reforma que salió a palazo limpio*. Buenos Aires, Argentina: Página 12. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/83671-una-reforma-que-salio-a-palazo-limpio> [18-05-2020]
- KAKU, Ryuzaburo (1997). *The Path of Kyosei*. *Harvard Business Review*, 75(4), 55-62.
- KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine (1986). *La enunciación de la subjetividad en el lenguaje*. Buenos Aires: Hachette.
- KLIKSBERG, Bernardo (2006). *Más ética más desarrollo*. Buenos Aires: Editorial Temas.
- KLIKSBERG, Bernardo (2009). *Una agenda renovada de responsabilidad empresarial para América latina en la era de la crisis, en RSE y trabajo decente en la Argentina. Contexto, desafíos y oportunidades*, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social junto con PNUD, CEPAL y OIT. Buenos Aires.
- KOLB, Robert (2008). *Encyclopedia of business ethics and society*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- KOTLER, Philip & LEE, Nancy (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your Company and your cause*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- LA NACIÓN (1 de marzo de 2007). *El Banco Galicia deja atrás su crisis*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-banco-galicia-deja-atras-su-crisis-nid887631> [18-05-2020]
- LA NACIÓN (13 de febrero de 2002). *Uruguay interviene el Banco Galicia y lo cierra por 90 días*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/politica/uruguay-interviene-el-banco-galicia-y-lo-cierra-por-90-dias-nid373769> [18-05-2020]

- LA NACIÓN (15 de febrero de 2010). *El robo al Banco Río de Acasuso, una historia de película*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/el-robo-al-banco-rio-de-acasuso-una-historia-de-pelicula-nid1232455> [18-05-2020]
- LA NACIÓN (30 de julio de 2010). *Brutal ataque en La Plata a una mujer embarazada*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/brutal-ataque-en-la-plata-a-una-mujer-embarazada-nid1289587> [18-05-2020]
- LA NACIÓN (31 de julio de 2002). *El BBVA anunció las pérdidas sufridas por la crisis argentina*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/el-bbva-anuncio-las-perdidas-sufridas-por-la-crisis-argentina-nid418381> [18-05-2020]
- LANTOS, Geoffrey (2001). *El rol del marketing como líder en las actividades estratégicas de la RSC*. Nueva York: Journal of Consumer Marketing, vol.18, n.º7, pp. 595-630.
- LEVY, David & KAPLAN, Rami (2008). *CSR and Theories of Global Governance: Strategic Contestation in Global Issue Arenas*.
- LITZ, Reginald (1996). *A resource-based-view of the socially responsible firm: Stakeholder interdependence, ethical awareness, and issue responsiveness as strategic assets*. Journal of Business Ethics, 15(12), 1355 - 1363.
- LIZCANO, José & MONEVA, José (2004). *Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).
- LÓPEZ, Andrés & LUGONES, Gustavo (1997). *El proceso de innovación tecnológica en América Latina en los años noventa. Criterios para la definición de indicadores*. Universidad Nacional de Quilmes, Redes, vol. IV, n° 9.
- LÓPEZ, Aurelio (2010). Observatorio global de intangibles. En *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica. Informe Anual 2010*. Madrid: Pearson.

- LOVELLI, Mariano (2016). Políticas públicas contra la pobreza en un Estado inclusivo. *Revista Derechos en Acción*; n° 1. La Plata: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad Nacional de La Plata.
- LUCERO, Silvana (2011). *Debate sobre la ley del matrimonio igualitario. Construcción de los actores en la escena pública*. *Revista Questión*; vol. 1, n° 32. La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.
- MAINGUENEAU, Dominique (1989). *Introducción a los métodos de análisis del discurso: problemas y perspectivas*. Buenos Aires: Hachette.
- MAINGUENEAU, Dominique (1991). *L'Analyse du discours*. Paris: Hachette.
- MAINGUENEAU, Dominique (1993). *Le contexte de l'œuvre littéraire*. Paris: Dunod.
- MAINGUENEAU, Dominique (1996). *El ethos y la voz de lo escrito*. UAM, México.
- MAINGUENEAU, Dominique (2001). *¿Situación de enunciación o situación de comunicación?* Université Paris XII, Francia.
- MAINGUENEAU, Dominique (2010). *El enunciadador encarnado. La problemática del ethos*. UAM, México.
- MANNE, Henry & WALLICH, Henry (1972). *The modern corporation and social responsibility*. Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- MARÍN RIVES, Longinos (2008). *¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en Pyme*. Publicación de Tribuna de Economía.
- MARÍN, Francisco (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. Madrid: Fragua.
- MARÍN, Marta (2008). *Teoría de la lectura como proceso. Lingüística y enseñanza de la lengua*. Buenos Aires: Aique.

- MARIÑO ROMERO, José (2015). *La Responsabilidad Social Corporativa en el sector hotelero: Propuesta de una medida del desempeño a través de las variables de marketing* (Tesis doctoral). Universidad de Extremadura, España.
- MARTÍNEZ, Chono (2006). *Los trabajadores. Ordenamiento sistemático de la doctrina peronista y la doctrina social de la Iglesia*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- MATTEN, Dirk & CRANE, Andrew (2005). *Ciudadanía corporativa: hacia una conceptualización teórica extendida*. *Academy of Management Review* vol. 30, n° 1
- MCDONALD, Gabrielle (2007). *Inhouse Climate Change: Use communication to engage employees in environmental initiatives (The Green Revolution)*. *Communication World*.
- MCGUIRE, Joseph (1963). *Business and society*. New York: McGraw-Hill.
- MEBRATU, Desta (1998). *Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review*. *Enviromental Impact Assesment Review*, 18(6), pp. 493–520.
- MELÉ, Doménec (2002). *Not only Stakeholder Interests. The Firm Oriented toward the Common Good*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.
- MÉNDEZ CHIRIBOGA, Mayra (2012). *La sostenibilidad y sustentabilidad en los museos, dos enfoques principales: La museología tradicional y la nueva museología. Estudio de caso en dos museos de la provincia de pichincha*. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- MILBERG, Amalia et al. (2004). *Revisión de la responsabilidad Social Empresarial en Argentina*. Buenos Aires: Mimeog.
- MITCHELL, Ronald; AGLE, Bradley & WOOD, Donna (1997). *Toward a Theory Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts*. *Academy of Management Review*, Vol. 22, n° 4.
- MONTERO, Ana (2012). *¡Y al final un día volvimos! Los usos de la memoria en el discurso kirchnerista (2003-2007)*. Buenos Aires: Prometeo.

- MORALES SERRANO, Francisca (2015). *La Comunicación Interna en el siglo XXI: la importancia de las personas, el valor de los equipos eficientes*, en ENRIQUE JIMÉNEZ, Ana & MORALES SERRANO, Francisca (2015). *Somos estrategas. Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gedisa.
- MURRAY, Keith & MONTANARI, John (1986). *Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory*. Academy of Management. The Academy of Management Review. Briarcliff Manor: Vol. 11, Iss. 4; pg. 815
- NARVAJA DE ARNOUX, Elvira (2006). *Análisis del discurso. Modos de abordar materiales de archivo*. Capítulo 1: *El análisis del discurso como campo interdisciplinario*. Buenos Aires: Santiago Arcos.
- Observatorio de la Deuda Social Argentina de la UCA (2017). *Pobreza y Desigualdad en la Argentina Urbana 2010-2016*. Informe. Argentina.
- Observatorio de RSC (2014). *Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Observatorio de RSC.
- Oficina del Pacto Global en Argentina, (2004). Documento de adhesión del sector privado argentino. Recuperado de http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/Documento-Base-Lanzamiento-de-la-Red-Argentina-del-PG_2004.pdf [18-05-2020]
- ONU, Organización de las Naciones Unidas (2000). Estatuto del Pacto Global de Naciones Unidas. Nueva York: ONU.
- ONU, Organización de las Naciones Unidas (2008). *Guía Práctica para la Comunicación del Progreso*. Nueva York: ONU.
- ONU, Organización de las Naciones Unidas (2014). *El camino hacia la dignidad para 2030: acabar con la pobreza y transformar vidas protegiendo el planeta. Informe de síntesis del Secretario General sobre la agenda de desarrollo sostenible después de 2015*. Nueva York: ONU.

- ONU, Organización de las Naciones Unidas (2015). *Informe de los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Nueva York: ONU.
- Pacto Global (2020). ¿Quiénes somos? Pacto Global de Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.unglobalcompact.org/> [18-05-2020]
- PÁGINA 12 (04 de febrero de 2020). *Las principales causas que Claudio Bonadio impulsó contra Cristina Kirchner*. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/245626-las-principales-causas-que-claudio-bonadio-impulso-contra-cr> [18-05-2020]
- PALADINO, Marcelo & MOHAN, Anupama (2002). *Tendencias de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina*, documento de la División de Investigación del IAE, Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral.
- PALADINO, Marcelo & WILLI, Antonio (2006). *The purpose of business in society. The 14th International Symposium on Ethics, Business and Society "Towards a comprehensive integration of ethics into management: problems and prospects"*. Barcelona
- PALMA, Sebastián & ANNUASI, Gonzalo (2012). *La producción y la circulación de la información deportiva*. Revista Tram[p]as de la Comunicación y la Cultura; n° 72. La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.
- PANWAR, Rajat; RINNE, Tomi; HANSEN, Eric & Juslin, Heikki (2006). *Corporate responsibility: Balancing economic, environmental, and social issues in the forest products industry*. Forest Products Journal.
- PARIZI, Elio & MANZI, Adrián (2013). *Golpe de Estado en Argentina (1976/1983). Consecuencias sociales, culturales y psicológicas*. Revista Latinoamericana de Derechos Humanos.
- PARRET, Hermann (1987). *Las temporalidades de lo cotidiano*. Revista Morphé. N° 3-4. Puebla: Centro de Investigación y Docencia en Ciencias del Lenguaje, Universidad Autónoma de Puebla.

- PAUTASSI, Laura (2000). *Reflexiones en torno al trabajo “El acceso a la justicia de los sectores populares*. Buenos Aires: Mimeo.
- PAVÓN, Héctor (2012). *Los intelectuales y la política en la Argentina. El combate por las ideas 1983 – 2012*. Buenos Aires: Debate.
- PERDIGUERO, Tomás (2003). *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*. Barcelona: Anagrama.
- PÉREZ RUIZ, Andrea & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, Ignacio (2011). *La imagen de la Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España*. Universia Business Review.
- PINTADO BLANCO, Teresa & SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC Editorial.
- PORTER, Michael & KRAMER, Mark (2002). *La ventaja competitiva de la filantropía corporativa*. Estados Unidos: Harvard Business Review.
- PORTER, Michael & KRAMER, Mark (2006). *Estrategia y sociedad*. Estados Unidos: Harvard Business School Publishing Corporation.
- PRESTON, Lee & POST, James (1975). *Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- PRESTON, Lee & POST, James (1981). *Private Management and Public Policy*. California Management Review.
- PROFETA, Damián (2017). *Día del Ambiente: más críticas que elogios a la política ambiental de Macri*. Recuperado de <https://claves21.com.ar/dia-del-ambiente-criticas-politica-ambiental-macri/> [18-05-2020]
- RADOVICH, Violeta (2018). *Consideraciones sobre la evolución del derecho ambiental en la República Argentina, con especial mención al principio precautorio en la Ley de Bosques y en la Ley de Glaciares*. Revista Catalana de Dret Ambiental vol. IX nº 1.

- RECALDE, Héctor (2006). *Prólogo* en MARTÍNEZ, Chono (2006). *Los trabajadores. Ordenamiento sistemático de la doctrina peronista y la doctrina social de la Iglesia*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- Red Argentina del Pacto Global (2017). *Memoria de la Red Pacto Global Argentina 2017*. Buenos Aires, Mesa Directiva de la Red Argentina del Pacto Global.
- RIVERA, Jorge (1997). *El Santander crea el primer banco argentino al comprar el Río de la Plata por 100.000 millones*. Madrid, España: El País. Recuperado de https://elpais.com/diario/1997/05/28/economia/864770401_850215.html [18-05-2020]
- ROBLEDO, Juan Pablo & ESPARZA, María Virginia (2014). *El manejo de la información en la construcción de la realidad: algunos elementos para pensar la ley de identidad de género en los medios de comunicación*. Revista *Questión*; vol. 1, n° 42. La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.
- ROCCHI, Fernando (2000). *Un largo camino a casa: empresarios, trabajadores e identidad industrial en la Argentina, 1880-1930*, en CAFIERO, Mariana Belén (2015). *La noción de Responsabilidad Social Empresarial como articuladora de una vinculación entre empresas, Estado y comunidades. Propuesta empresarial e implicancias políticas y sociales*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, José (2007). *Responsabilidad social corporativa y análisis económico: práctica frente a teoría*. Artículo científico publicado en *Ekonomiaz*, Universidad de Valladolid.
- ROITTER, Mario & CAMERLO, Marcelo (2005). *Corporate social action in a context of crisis: reflections on the argentine case*, en SANBORN, C. y PORTOCARRERO, F. (coord.), *Phylanthropy and social changes in Latin America. The David Rockefeller Center Series on Latin American Studies*, Harvard University, USA.

- ROSEMBERG, Jaime (2014). *Mauricio Macri: “Conmigo se acaban los curros en derechos humanos”*. Buenos Aires, Argentina: La Nación. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/politica/mauricio-macri-conmigo-se-acaban-los-curros-en-derechos-humanos-nid1750419> [18-05-2020]
- ROSERO VILLABON, Omar (2015). *Relación entre desempleo financiero y responsabilidad social empresarial: Un análisis en la banca europea*. (Tesis Doctoral). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- ROWE, James (2005). *Corporate social responsibility as a business strategy*, en LIPSCHUTZ, Ronnie y ROWE, James. *Globalization, Governmentality and Global politics. Regulation for the rest of us?* New York, Routledge.
- ROWLEY, Timothy (1997). *Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences*, Academy of Management Journal, vol. 22, nº 4, pp. 887-910.
- RUESJA GERÓNIMO, María (2015). *Gestión de la comunicación de RSE en Banco Galicia de Argentina, durante el periodo 2014 y 2015*.
- RUIZ, María (2018). *La reputación de la banca: prejuicios, realidades y futuro*. Artículo de Villafañe & Asociados, España.
- SAAVEDRA GARCÍA, María (2011). *La Responsabilidad Social Empresarial y las finanzas*. Universidad del Valle.
- SALAS, Vicente (2006). *Ética y confianza en los mercados financieros. Papeles de economía*.
- SANTANDER, (2014). *Memoria de Sostenibilidad 2013*. Argentina. Recuperado de https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/e94c1387-9277-4026-ac4a-915b41615908/Memoria_FINAL_baja-2013.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mb-gAEJ&ContentCache=NONE [18-05-2020]
- SANTANDER, (2015). *Memoria de Sostenibilidad 2014*. Argentina. Recuperado de https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/089f4fcd-51c6-4172-901f-8cb59e6dcc25/MEMORIA_2014.pdf?MOD=AJPERES [18-05-2020]

- SANTANDER, (2016). *Memoria de Sostenibilidad 2015*. Argentina. Recuperado de https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/50e09ccf-27e8-49f8-8662-5d103b5e3873/Memoria_SR_2015.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mp0jF7a&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0 [18-05-2020]
- SANTANDER, (2017). *Memoria de Sostenibilidad 2016*. Argentina. Recuperado de https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/9cf97ccc-d78e-4133-bf43-f65ff0ebd814/Memoria+de+sostenibilidad+2016_DOBLES.PDF?MOD=AJPERES&CVID=mp0DDxP&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0 [18-05-2020]
- SANTANDER, (2020). *Acerca de nosotros ¿Quiénes somos?* Recuperado de <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/acerca-de-nosotros/quienes-somos> [18-05-2020]
- SCHEINSOHN, Daniel (2011). *Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Granica.
- SECUL GIUSTI, Cristian (2015). *Modalidades: enfoques y aproximaciones analíticas*, en VALENTINO, Alejandra y FINO, Claudia (2015). *La información como discurso. Recorridos teóricos y pistas analíticas*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina.
- SECUL GIUSTI, Cristian (2016). *Rompiendo el silencio: la construcción discursiva de la libertad en las líricas de rockpop argentino durante el período 1982-1989* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina.
- SETHI, Prakash (1975). *Dimensions of corporate social performance: An analytical framework*. California: Management Review.
- SOLER, Pere (2016). *El Plan de Comunicación*. In Varios, *Dossier Plan de Comunicación*. Máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.
- STEFONI, Andrés (2016). *El presidente Mauricio Macri y los “Panama Papers”*. Revista *Questión* n° 51. La Plata: Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.

- STEINER, George (1971). *Business and society*. New York: Random House.
- SURIANO, Juan (2004). *La cuestión social en Argentina. 1870-1943*. Buenos Aires: Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, Editorial La Colmena.
- SVAMPA, Maristella & ANTONELLI, Mirta Alejandra (2009). *Minería transnacional y dispositivos de intervención en la cultura*. Buenos Aires, Biblos.
- SVENDSEN, Ann (1998). *The stakeholder strategy*. San Francisco, California: Berrett-Koehler.
- TEECE, David (1998). *Research directions for knowledge management*. California Management Review, Vol. 40, n° 3.
- TÉLAM (14 de agosto de 2014). *Cristina defendió el proyecto de reforma a la Ley de Abastecimiento y dijo que los empresarios podrán plantear su posición en el Congreso*. Recuperado de <https://www.telam.com.ar/notas/201408/74645-cristina-los-problemas-y-las-diferencias-no-se-discuten-en-los-diarios.html> [18-05-2020]
- THE NEW YORK TIMES (06 de abril de 2016). *The Panama Papers: Here's What We Know*. Recuperado de <https://cn.nytimes.com/world/20160406/c06xp-panamaqa/en-us/> [18-05-2020]
- THOMPSON, Andrés (1994). *El Tercer Sector en la historia argentina*. Buenos Aires: CEDES. Disponible en: <http://168.96.200.17/ar/libros/argentina/cedes/thom2.rtf>
- TIBATA LÓPEZ, Maritza (2014). *Análisis del discurso de Responsabilidad Social Empresarial de Naciones Unidas*. Tesis de Maestría, Université du Québec a Montréal.
- TOBAL, José (2006). *La responsabilidad social empresaria en la prensa argentina: un análisis de la cobertura periodística sobre la RSE en 2005-2006*. Publicación de Wachi, en alianza con Fundación Avina.
- VAN DIJK, Teun (2000). *El discurso como estructura y proceso*. Barcelona: Gedisa.

- VARADARAJAN, P. Rajan & MENON, Anil (1988). *Cause Related Marketing: a coaligment of marketing strategy and corporate philanthropy*, en Journal of Marketing, vol. 52, nº 3.
- VARESI, Gastón (2016). *La contra-ofensiva neoliberal: estrategia político-económica de reestructuración societaria en el primer semestre de Macri*. Artículo científico. IX Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata. La Plata, Argentina.
- VASILACHIS DE GIALDINO, Irene (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- VÉLEZ EVANS, Ana María (2010). *Una respuesta a la acción social de la rentabilidad a la responsabilidad social empresarial*. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.
- VILCHEZ, Natalia (2016). *Femicidio: la importancia en la precisión conceptual del delito en el Código Penal argentino* (Trabajo Final de Graduación de Abogacía). Universidad Siglo XXI, Argentina.
- VILLAFANE, Justo (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.
- VILLAFANE, Justo (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- VILLAGRA GARCÍA, Nuria (2015). *La gestión de intangibles y la Dirección de Comunicación*, en ENRIQUE JIMÉNEZ, Ana & MORALES SERRANO, Francisca (2015). *Somos estrategas. Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gedisa.
- VIÑAS, Verónica Esther (1995). *Cambio político y políticas públicas. Argentina 1976-1989* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- VIVES, Antonio & PEINADO-VARA, Estrella (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.

- VOGEL, David (1986). *The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal*. California Management Review.
- VOLLENWEIDER, Camila & ROMANO, Silvina (2017). *Lawfare. La judicialización de la política en América Latina*. Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica.
- WALSH, James & UNGSON, Gerardo (1991). *Organizational memory*. Academy of Management Review, vol. 16, n°1.
- WALTON, Clarence (1967). *Corporate social responsibilities*. Belmont, CA: Wadsworth.
- WARTICK, Steven & COCHRAN, Philip (1985) La evolución del modelo de desempeño social corporativo. Academia de Revisión de Gestión.
- WARTICK, Steven & MAHON, John (1994). *Towards a Substantive Definition of the Corporate Issue Construct: A Review and Synthesis of Literature*. Business and Society.
- WILLI, Alberto (2009). *En la Argentina, la RSE debe ser una excusa para repensar la relación empresa, sociedad y Estado*. Buenos Aires: Genoma.
- WOOD, Donna & LODGSON, Jeanne (2002). *Business Citizenship: From Individuals to Organizations*. Business Ethics Quarterly, Ruffin Series, n° 3.
- WOOD, Donna (1991). *Corporate Social Performance Revisited*. Academy of Management Review, vol. 16, n° 4.
- World Business Council for Sustainable Development (2000). *Corporate social responsibility: making good business sense*. Londres: WBCSD.
- ZAMBAGLIONE, Giannina & SIMEONE, Facundo (2016). *La estrecha relación entre el poder económico y el poder político. El caso emblemático del Grupo Macri*. Publicación del Observatorio de Trabajo y Derechos Humanos. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

ZELICOVICH, Julieta (2016). *Barajar y dar de nuevo: ¿Cuál es la estrategia de inserción internacional de la política comercial externa de la gestión Macri en sus primeros 6 meses de gobierno?* En XII Congreso Nacional y V Congreso Internacional sobre Democracia. Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.

Índice de figuras

Figura 1. Los tres círculos concéntricos de la RSC	34
Figura 2. Pirámide de la RSC	36
Figura 3. Los cuatro focos de actuación en RSC.....	40
Figura 4. La esfera de influencia de las organizaciones.....	60
Figura 5. La implantación de un sistema de gestión de RSC	61
Figura 6. Grupos de interés de una organización.....	65
Figura 7. Ámbitos de la comunicación en las organizaciones.....	67
Figura 8. El discurso corporativo en la comunicación estratégica	78
Figura 9. Públicos según ámbitos de comunicación.....	120
Figura 10. Mapa de posicionamiento de bancos con mejor gestión de RSC	125
Figura 11. Las tres entidades polifónicas	147
Figura 12. Esquema de modalidades	149
Figura 13. Clasificación de subjetivemas.....	152
Figura 14. Configuración del ethos	156
Figura 15. Esquema discursivo del ser socialmente responsable	311
Figura 16. Rueda del ser socialmente responsable.....	322
Figura 17. Rueda radiográfica del ser socialmente responsable.....	324
Figura 18. Rueda del progreso del ser socialmente responsable	326
Figura 19. Rueda comparativa del ser socialmente responsable	327

Glosario de siglas

ABA. Asociación de Bancos de la Argentina.

ADEBA. Asociación de Bancos Privados de la Argentina.

ADN. Ácido desoxirribonucleico.

BBVA. *Banco Bilbao Vizcaya Argentaria.*

BCRA. Banco Central de la República Argentina.

BID. Banco Interamericano de Desarrollo.

BSR. Empresas por la Responsabilidad Social (originalmente en inglés: *Business for Social Responsibility*).

CADH. Convención Americana sobre Derechos Humanos.

CED. Comité para el Desarrollo Económico (originalmente en inglés: *Committee for Economic Development*).

CELS. Centro de Estudios Legales y Sociales.

CEO. Director ejecutivo (originalmente en inglés: Chief Executive Officer).

CEPAL. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CERES. Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente.

CNV. Comisión Nacional de Valores.

CONADEP. Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas.

COP. Comunicación del Progreso.

CPB. Código de Prácticas Bancarias.

DCEI. Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional.

ESG. *Environment, Social and Governance.*

FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (originalmente en inglés: *Food and Agriculture Organization*).

FMI. Fondo Monetario Internacional.

FPyCS. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.

GDFE. Grupo de Fundaciones y Empresas.

GPTW. *Great Place to Work.*

GRI. Global Reporting Initiative.

HSBC. *The Hong Kong and Shanghai Banking Corporation.*

ICBC. *Industrial and Commercial Bank of China.*

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos.

IRAM. Instituto Argentino de Normalización y Certificación (originalmente Instituto de Racionalización Argentino de Materiales).

ISO. Organización Internacional de Normalización (originalmente en inglés: *International Standard Organization*).

LED. *Light-Emitting Diode.*

MERCO. Monitor Empresarial de Reputación Corporativa.

ODM. Objetivos de Desarrollo del Milenio.

ODS. Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OIT. Organización Internacional del Trabajo.

ONG. Organizaciones No Gubernamentales.

ONU. Organización de las Naciones Unidas

OSC. Organizaciones de la Sociedad Civil.

PBI. Producto Bruto Interno.

PDF. *Portable Document Format.*

PIDESC. Pacto de Derechos Económicos Sociales y Culturales.

PJ. Partido Justicialista.

PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

PNUMA. Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas.

PRIAR. Programa Interactivo de Ayuda por Regiones.

RAEE. Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos.

RSC. Responsabilidad Social Corporativa.

RSE. Responsabilidad Social Empresarial.

SIDE. Secretaría de Inteligencia del Estado.

UAB. Universidad Autónoma de Barcelona.

UCA. Universidad Católica Argentina.

UCES. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

UCR. Unión Cívica Radical.

UNLP. Universidad Nacional de La Plata.

WBCSD. Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (originalmente en inglés: *World Business Council for Sustainable Development*).

Resumen en lenguas extranjeras

Doktorarbeit: Die symbolische Konstruktion des menschlichen Gesichts von Unternehmen

ZUSAMMENFASSUNG

Die soziale Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) wurde in verschiedenen Kontexten aufgebaut, bis sie sich praktisch überall auf der Welt etablieren konnte. Angesichts ihrer Relevanz im Bereich der strategischen Kommunikation analysiert diese Untersuchung die zwischen 2014 und 2017 in Argentinien veröffentlichten CSR-Berichte der Banken BBVA, Santander und Galicia. Nicht nur die Herangehensweise an das Konzept wird so vertieft, sondern auch das diskursive Ethos identifiziert, das von Finanzunternehmen in Bezug auf die vom Global Compact der Vereinten Nationen geförderten Prinzipien und Ziele projiziert wird.

Diese Doktorarbeit findet in CSR und Diskurs eine integrierte Beziehung, die es jedem Akteur erlaubt, Repräsentationen zu schaffen und ein Bild von sich selbst gegenüber relevanten Stakeholdern zu reflektieren. Trotz des Aufbaus einer zusammengesetzten Charakterisierung weisen Organisationen in ihrem Diskurs eine Identitätshomogenität auf, die über die Zeit hinweg aufrechterhalten wird, um einen guten Ruf zu erzeugen. Ein solch manifester Rahmen ist es, der zur Formulierung einer neuen Definition von CSR und zur Verwirklichung des *diskursiven Schemas des sozial verantwortlichen Wesens* führt, welches unerlässlich ist, um die symbolische Konstruktion des menschlichen Antlitzes von Unternehmen zu kennen.

Stichworte: Soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR), Reputation, Global Compact, Vereinte Nationen (UN), Ziele der nachhaltigen Entwicklung (SDA), Banken, Diskurs, Ethos.

Vorgeschlagenes bibliographisches Zitat: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Deutsche Übersetzung: Marie-Luise Klose.

Tesi doctoral: La construcció simbòlica del rostre humà de les corporacions**RESUM**

La responsabilitat social corporativa (RSC) ha anat construint-se segons els diferents contextos fins a arribar a posicionar-se pràcticament per tot el món. Tenint en compte la seva importància en el camp de la comunicació estratègica, aquesta investigació analitza els informes de RSC dels bancs BBVA, Santander i Galicia publicats a l'Argentina entre 2014 i 2017. Amb això, no només s'aprofundeix en l'abordatge del concepte, sinó que també s'aconsegueix identificar els *ethos* discursius que projecten les empreses financeres amb relació als principis i objectius promoguts pel Pacte Global de Nacions Unides.

Aquesta tesi doctoral troba a la RSC i el discurs una relació integrada que permet a cada entitat crear representacions i generar una imatge de si mateixa cap als seus grups d'interès. Tot i configurar una caracterització composta, les organitzacions mostren en els seus discursos una homogeneïtat identitària que és sostinguda en el temps per generar una bona reputació. Aquest entramat tan manifestat és el que condueix a formular una nova definició de la RSC i realitzar *l'Esquema discursiu de l'ésser socialment responsable*, el qual és indispensable per conèixer la construcció simbòlica del rostre humà de les corporacions.

Paraules clau: responsabilitat social corporativa (RSC), reputació, Pacte Global, Organització de les Nacions Unides (ONU), Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), bancs, discurs, *ethos*.

Cita bibliogràfica suggerida: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Traducció l'idioma català: Xavier Boluda i Vicario.

博士毕业论文：企业的人情味的符号化建构

摘要

企业社会责任(CSR)根据不同的语境而建立起来，直到它在全球范围内的实际定位。鉴于其在战略传播领域的现实意义，本研究分析了2014年至2017年阿根廷BBVA、Santander和Galicia三家银行在2014年至2017年期间发布的企业社会责任报告。这不仅加深了对这一概念的理解，而且还确定了金融公司根据联合国全球契约所倡导的原则和目标所投射出的思辨性精神。

这篇博士论文在企业社会责任和话语中发现了一种整合的关系，使每一个实体都能在利益相关者面前创造表象，反映出自己的形象。尽管配置了一个综合的特征，但组织在其话语中表现出一种身份的同质性，这种同质性在一段时间内保持，以产生良好的声誉。这样一个明显的框架导致了企业社会责任的新定义的制定和社会责任主体的话语性方案的实现，这对于了解企业的人文面孔的符号化建构是必不可少的。

关键字：企业社会责任、声誉、全球契约、联合国、可持续发展目标、银行、话语、风气。

建议的书目引用。ECHAZÚ, Estanislao (2020). La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

中译本。Luis Espinal Roman.

Thèse de doctorat : *La construction symbolique de l'humain dans les entreprises***RÉSUMÉ**

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) s'est construite selon différents contextes jusqu'à ce qu'elle ait réussi à se positionner pratiquement dans le monde entier. Compte tenu de sa pertinence dans le domaine de la communication stratégique, cette recherche analyse les rapports de RSE des banques BBVA, Santander et Galicia, publiés entre 2014 et 2017 en Argentine. Cela permet non seulement d'approfondir l'approche du concept, mais aussi d'identifier les ethos discursifs projetés par les sociétés financières par rapport aux principes et objectifs promus par le Pacte Mondial des Nations Unies.

Cette thèse de doctorat trouve dans la RSE et le discours, une relation intégrée qui permet à chaque entité de créer des représentations et de refléter une image d'elle-même auprès de ses parties prenantes. Malgré la mise en place d'une caractérisation composée et complexe, les organisations affichent dans leurs discours une homogénéité identitaire qui se maintient dans le temps pour générer une bonne réputation. C'est ce cadre manifeste qui conduit à formuler une nouvelle définition de la RSE et à réaliser le *Schéma discursif de l'être socialement responsable*, indispensable pour connaître la construction symbolique de l'humain dans les entreprises.

Mots-clés : Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), réputation, Pacte Mondial, Organisation des Nations Unies (ONU), Objectifs de Développement Durable (ODD), banques, discours, ethos.

Citation bibliographique suggérée : ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Traduction en langue française : Clément Cyril Alexandre Collin.

Doctoral thesis: *The symbolic construction of the human face of corporations***ABSTRACT**

Corporate social responsibility (CSR) has been built depending on different contexts until positioning itself practically throughout the world. Given its relevance in the field of strategic communication, this research analyzes the CSR reports of the banks BBVA, Santander and Galicia published between 2014 and 2017 in Argentina. With this, not only is the concept explored in-depth, but it is also possible to identify the discursive ethos projected by financial companies in relation to the principles and objectives promoted by the United Nations Global Compact.

This doctoral thesis finds in CSR and discourse an integrated relationship that allows each entity to create representations and reflect an image of itself towards its stakeholders. Despite configuring a composite characterization, organizations exhibit in their discourses an identity homogeneity that is sustained over time to generate a good reputation. This very evident framework is what leads to formulating a new definition of CSR and realizing the *Discursive scheme of being socially responsible*, which is indispensable to recognize the symbolic construction of the human face of corporations.

Keywords: corporate social responsibility (CSR), reputation, Global Compact, United Nations (UN), Sustainable Development Goals (SDGs), banks, discourse, ethos.

Suggested bibliographic citation: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

English language translation: Alejandro Cafiero.

Tesi di dottorato: La costruzione simbolica del volto umano delle corporazioni**SOMMARIO**

La responsabilità sociale d'impresa (RSI) è stata costruita basandosi su vari contesti e riuscendo a imporsi praticamente in tutto il mondo. Data la sua rilevanza nel campo della comunicazione strategica, questa ricerca analizza i rapporti di CSR delle banche BBVA, Santander e Galicia pubblicati tra il 2014 e il 2017 in Argentina. Questo non solo approfondisce l'approccio al concetto, ma identifica anche l'ethos del discorso proiettato dalle società finanziarie in relazione ai principi e agli obiettivi promossi dal Global Compact delle Nazioni Unite.

Questa tesi di dottorato trova nella RSI e nel discorso un rapporto integro che permette ad ogni entità di creare rappresentazioni e di riflettere un'immagine di se stessa nei confronti dei propri stakeholder. Nonostante la configurazione abbia delle caratteristiche complesse, le organizzazioni mostrano nel loro discorso un'identità omogenea che si mantiene nel tempo per costruire una buona reputazione. La conclusione di tutto ciò porta alla formulazione di una nuova definizione di RSI e alla realizzazione dello *Schema del discorso dell'essere umano socialmente responsabile*, fondamentale per conoscere la costruzione simbolica del volto umano delle corporazioni.

Parole chiave: responsabilità sociale d'impresa (RSI), reputazione, Global Compact, Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU), Obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS), banche, discorso, ethos.

Citazione bibliografica suggerita: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Traduzione italiana: Maurizio Salvatore Idili.

Proefschrift: *De symbolische constructie van het menselijk gezicht van bedrijven***Samenvatting**

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is opgebouwd vanuit verschillende perspectieven. Inmiddels heeft het zich praktisch overal ter wereld weten te positioneren. Gezien de relevantie van het onderwerp met strategische communicatie, analyseert dit onderzoek de MVO-rapporten van de banken BBVA, Santander en Galicia die tussen 2014 en 2017 in Argentinië zijn gepubliceerd. Dit geeft niet alleen verdieping aan de benadering van het concept, maar identificeert ook de discursieve ethos die door financiële ondernemingen wordt uitgedragen. Dit met betrekking tot de beginselen en doelstellingen zoals gepropageerd door het Global Compact van de Verenigde Naties.

Dit proefschrift vindt in MVO en in de redevoering een geïntegreerde relatie die elke entiteit in staat stelt om een imago te creëren en een beeld van zichzelf te geven aan de stakeholders. Ondanks het oprichten van een samengestelde karakterisatie, vertonen organisaties in hun redevoering een identiteitshomogeniteit die door de jaren heen ondersteund wordt om een goede reputatie te genereren. Een dergelijk ingekaderd manifest leidt tot het formuleren van een nieuwe definitie van MVO en tot het realiseren van een *discursief schema betreffende maatschappelijke verantwoordelijkheid*. Dit is essentieel om de symbolische constructie van het menselijk gezicht van bedrijven te leren kennen.

Trefwoorden: maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), reputatie, Global Compact, Verenigde Naties (VN), Sustainable Development Goals (SDA), banken, discursief, ethos.

Voorgestelde bibliografische citaat: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Nederlandse vertaling: Wytske Postma.

Tese de doutorado: *A construção simbólica da face humana das corporações***SÍNTESE**

A responsabilidade social corporativa (RSE) tem sido construída de acordo com diferentes contextos, até ter conseguido se posicionar praticamente em todo o mundo. Dada a sua relevância no campo da comunicação estratégica, esta pesquisa analisa os relatórios de RSE dos bancos BBVA, Santander e Galicia publicados entre 2014 e 2017 na Argentina. Isso não só aprofunda a abordagem do conceito, como também identifica o ethos discursivo projetado pelas empresas financeiras em relação aos princípios e objetivos promovidos pelo Pacto Global das Nações Unidas.

Esta tese de doutorado encontra na RSE e no discurso uma relação integrada que permite a cada entidade criar representações e refletir uma imagem de si mesma para seus stakeholders. Apesar de configurar uma caracterização composta, as organizações exibem em seu discurso uma homogeneidade de identidade que se sustenta ao longo do tempo para gerar uma boa reputação. Tal quadro manifesto é o que leva à formulação de uma nova definição de RSE e à realização do *Esquema discursivo do ser socialmente responsável*, indispensável para conhecer a construção simbólica da face humana das corporações.

Palavras-chave: responsabilidade social corporativa (RSC), reputação, Pacto Global, Nações Unidas (ONU), Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (SDA), bancos, discurso, ethos.

Sugestão de citação bibliográfica: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Tradução em português: Manuel Silva

Докторская диссертация: "Символическое построение человеческого лица корпораций"

РЕЗЮМЕ

Корпоративная социальная ответственность (КСО) строилась в соответствии с различными контекстами до тех пор, пока ей не удалось позиционировать себя практически во всем мире. Учитывая актуальность данного исследования в области стратегических коммуникаций, в нем анализируются отчеты о КСО банков "BBVA", "Santander" и "Galicia", опубликованные в период с 2014 по 2017 год в Аргентине. Это не только углубляет подход к данной концепции, но и определяет дискурсивный *ethos*, который финансовые компании проецируют на принципы и цели, продвигаемые Глобальным договором Организации Объединенных Наций.

Эта докторская диссертация находит в КСО и дискурсе интегрированные отношения, которые позволяют каждой организации создавать представления и отражать свой образ для своих стейкхолдеров. Несмотря на конфигурацию составной характеристики, организации демонстрируют в своем дискурсе однородность идентичности, которая поддерживается с течением времени для создания хорошей репутации. Именно такой манифестный каркас приводит к формулировке нового определения КСО и реализации дискурсивной схемы социально ответственного бытия, которая необходима для познания символической конструкции человеческого лица корпораций.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность (КСО), репутация, Глобальный договор, Организация Объединенных Наций (ООН), Цели устойчивого развития (ЦУР), банки, дискурс, *ethos*.

Предлагаемая библиографическая цитата: ECHAZÚ, Estanislao (2020). *La construcción simbólica del rostro humano de las corporaciones. Los 16 ethos discursivos que interactúan en los informes de RSC y su relación con el Pacto Global de Naciones Unidas* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

русский перевод: татьяна мала.

Estanislao Echazú

estanislaoechazu@gmail.com

2020