



# ‘He Xie She Hui’, una sociedad armoniosa ¿Es posible la responsabilidad social corporativa en China?



Pablo Nieto Martínez

Trade Officer de la Oficina Económica  
y Comercial de España en Shanghai

*El 15 de octubre de 2007, ante al XVII Congreso Nacional del Partido Comunista, Hu Jintao, presidente de la República Popular China, afirmó: “El rápido crecimiento del país deberá estar sujeto a la reducción del consumo de recursos y a mayores esfuerzos en la protección medioambiental. China incrementará considerablemente su utilización de las energías renovables, pondrá bajo control efectivo los principales agentes contaminantes y mejorará significativamente la calidad de su medioambiente. Las reformas y la apertura persistirán con el fin de acelerar el desarrollo social, mejorar las expectativas de vida de la población, la educación, el empleo y la seguridad social. (...) En lo que al medio ambiente se refiere, las relaciones internacionales deberán basarse en la asistencia y la cooperación conjunta por conservar la Tierra, casa única de toda la Humanidad”*

Desde 2006, la doctrina oficial del Partido Comunista Chino persigue la creación de una “sociedad armoniosa” (*hexie shehui*). El liderazgo de **Hu Jintao** reconoce así los nuevos problemas asociados a la extraordinaria expansión económica china. La economía crece, pero crecen también las tensiones derivadas de una mayor desigualdad social, daños medioambientales, problemas de salud pública, la diversidad étnica y los esfuerzos por dismantelar el sistema de empleo público conocido como “cuenco de hierro para el arroz”<sup>2</sup>. Para los profesionales de la empresa, una de las repercusiones más destacadas de las nuevas prioridades del PCC es la *introducción de conceptos y actitudes propias de la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa en el ámbito empresarial del país asiático*.

Existen tres factores que hacen de la responsabilidad social de la empresa un concepto natural para la sociedad china: las formas de cognición social<sup>3</sup>, las peculiaridades culturales de los pueblos del Este asiático (derivadas en gran medida de la herencia filosófica del confucianismo<sup>4</sup>), y la particular interpretación que de la teoría socialista hace actualmente el régimen chino.

De acuerdo con las investigaciones de la psicología cognitiva, los asiáticos tienden a otorgar a las relacio-

1. Xinhua, 16/10/2007 (<http://www.xinhuanet.com/home.htm>)

2. *tie fàn wan*, término chino con el que se identifican aquellos empleos que garantizan seguridad laboral y una renta estable. Militares y funcionarios públicos se consideran poseedores de este “cuenco de hierro para el arroz”. El “cuenco de hierro”, al contrario de lo que ocurre con un cuenco de cerámica, puede caer al suelo en repetidas ocasiones sin romperse, esto es, el empleado puede cometer numerosos errores sin perder su empleo.

3. La cognición social es una rama de la psicología que estudia cómo las personas procesan la información social, especialmente en lo que se refiere a su codificación, almacenamiento, recuperación y aplicación.

4. Confucio (551 a.C. – 479 a.C.) fue un filósofo chino cuyas enseñanzas han influido profundamente el pensamiento y las formas de vida de las sociedades china, coreana, vietnamita y japonesa. Su filosofía hace especial énfasis en la moral personal y de los gobernantes, y en la correcta forma de desarrollar las relaciones sociales.



nes sociales una importancia mayor. Un ejemplo de estas diferencias en la cognición es el experimento realizado por Morris y Peng<sup>5</sup>. En dicho experimento, se mostraba a dos grupos de estudiantes en China y en los Estados Unidos un corto de dibujos animados en el cual un pez azul interactuaba con un grupo de otros peces. Después se les pedía valorar el grado en el que los movimientos del pez azul estaban influidos por factores internos (e.g. hambre) o externos (e.g. los demás peces). En general, los estudiantes chinos consideraban los factores internos como menos influyentes que los factores externos<sup>6</sup>. Para el grupo de estudiantes americanos sucedía al contrario. Este tipo de estudios apunta una conclusión: al comprender, los occidentales tienden a entender el comportamiento social como motivado por actitudes individuales. Los individuos que pertenecen a culturas del Este de Asia atienden a la armonía general en su interpretación de la realidad, comprendiéndose el comportamiento social de acuerdo con las relaciones interpersonales, los roles y las circunstancias.

La actitud respecto a las relaciones interpersonales viene en gran medida determinada por la herencia cultural. Uno de los principales modelos para interpretar las diferencias culturales es el desarrollado por Geert Hofstede<sup>7</sup>. Hofstede distingue cinco dimensiones (distancia respecto al poder, individualismo o colectivismo, masculinidad o feminidad, rechazo de la incertidumbre y orientación a corto o a largo plazo) que ayudan a explicar las diferencias en los valores nacionales.

La orientación a largo plazo representa el grado en que una sociedad exhibe una perspectiva pragmática hacia el futuro en contraposición a un punto de vista enfocado sobre el presente inmediato. De los 64 países analizados por Hofstede en su estudio de 2001, China fue el que presentó una mayor orientación a largo plazo<sup>8</sup>.

Así mismo, China presentó un alto grado de colectivismo, entendiendo esta dimensión como la tendencia de las personas a "pertenecer a grupos amplios de relaciones sociales que garantizan protección a cambio de lealtad"<sup>9</sup>. En culturas individualistas como la anglosajona, la identidad es privada. Las personas son conscientes del "yo",

## La responsabilidad social de la empresa y la sostenibilidad se perfilan como conceptos útiles para armonizar las contradicciones del desarrollo económico chino

expresan las opiniones como propias y persiguen la realización personal. En culturas colectivistas las personas son especialmente conscientes del "nosotros". Su identidad se basa en el sistema social al cual pertenecen. El sentido de la vergüenza o la deshonra es de gran importancia pues los errores se reflejan no sólo sobre el individuo, sino sobre todo el grupo. Las normas y necesidades comunes se antepone a las de la persona. Un valor tradicional de las culturas que combinan el colectivismo con una marcada orientación a largo plazo es la reverencia por la naturaleza. Abundan los símbolos naturales para definir y transmitir las ideas, la naturaleza se experimenta dentro de una relación de intercambio.

En estos momentos, China experimenta una doble contradicción. Por un lado las necesidades del crecimiento económico están creando riqueza pero, a la vez, una sociedad más desigual que enfrenta graves problemas medioambientales<sup>10</sup>. Por otro lado, los valores tradicionales de la civilización china (que otorgan una importancia capital a la posición del individuo dentro de la colectividad) chocan con el individualismo de las formas económicas desarrolladas en Occidente. En este sentido, *la responsabilidad social de la empresa y la sostenibilidad se perfilan como conceptos útiles para armonizar las contradicciones del desarrollo económico chino.*

Las diversas tensiones sociales deben ser resueltas por un Partido Comunista Chino que ha aceptado la economía de mercado pero que, a la vez, no renuncia al socialismo como doctrina raíz de todas sus políticas. Los gobernantes chinos han hecho del pragmatismo y de la constante revisión del sistema de teorías que conforman el "socialismo con características chinas" la base de su gobierno<sup>11</sup>. En estos momentos, la idea de desarrollo sostenible, que implica equilibrar las dimensiones económica, social y medioambiental del crecimiento, se ajusta a los objetivos

5. Morris, M.W. y Peng, K. (1994) *Culture and cause: American and Chinese attributions for social and physical events* (Journal of Personality and Social Psychology, 67, 949-971).

6. En este sentido, para entender el idioma chino es esencial considerar el contexto de la comunicación. Un mismo carácter chino pueden asociarse a múltiples significados y cumplir funciones gramaticales distintas según su interrelación con el resto de caracteres y su posición en la frase.

7. *Cultures and Organizations, Software of the Mind* (2º ed., McGraw-Hill, 2005).

8. Japón, Taiwán, Vietnam y Corea siguen a China en lo que a mayor orientación en el largo plazo se refiere. El estudio de Hofstede puntúa cada una de las dimensiones para poder comparar con facilidad las diferentes culturas nacionales. La puntuación de China en la dimensión "orientación a largo plazo" fue de 118. La puntuación de Japón fue de 80. España, Estados Unidos y Suecia obtuvieron puntuaciones de 19, 29 y 33 respectivamente.

9. *Understanding Cultural Paradoxes*, Marieke de Mooij (2º ed. Sage Publications, Inc, 2005).

10. Ver *The environmental awareness of environmental protection bureaucrats in the People's Republic of China*, Kwai Wong & Hon S. Chan (2006).

11. "No existe final para la práctica y la innovación. Debemos emancipar nuestras mentes, extraer la verdad de los hechos objetivos, mantener el paso con los nuevos tiempos, hacer cambios e innovaciones audaces, alejarnos de la rigidez o del estancamiento, no temer los riesgos, ampliar nuestro camino de socialismo con características chinas y asegurarnos de que la verdad del Marxismo de la China contemporánea brille aun más." Hu Jintao, informe al XVII Congreso del PCC (24/10/2007).

del partido comunista de crear una “sociedad armoniosa”.

El gobierno chino está llevando a la práctica todos estos conceptos con rapidez y rigor, especialmente en el ámbito medioambiental. En julio del año pasado lanzó una “política de crédito verde” con el objetivo de que los bancos suspendan la concesión de préstamos a aquellas industrias más contaminantes o con mayor nivel de consumo energético. Las empresas que contaminen o despilfarran una cantidad excesiva de energía no podrán recibir créditos y se les exigirá la devolución de los préstamos que hubieran obtenido si son culpables de infringir los reglamentos de protección del medio ambiente.

En la misma línea, China acaba de iniciar el primer censo de contaminación a escala nacional con el objetivo de investigar e identificar las principales fuentes de contaminación de una forma precisa, apoyándose así el diseño y la adopción de nuevas políticas ecológicas (para la elaboración del censo se han formado más de 400.000 encuestadores).

En lo que respecta a la empresa multinacional, el Primer Ministro chino, **Wen Jiabao**, declaró en la XI Asamblea Popular Nacional que “se limitará o prohibirá la inversión extranjera en proyectos que son de uso intensivo de energía o altamente contaminantes”.

No todas las acciones son de carácter punitivo. La Ley para las Energías Renovables, en vigor desde enero de 2006, establece que este tipo de fuentes de energía deben proporcionar, hacia 2020, un 15% del consumo energético. La inversión planificada supera los 180.000 millones de dólares.

En el ámbito empresarial, las grandes corporaciones chinas de propiedad estatal han comenzado ya a adoptar responsabilidades sociales, incluyendo el desarrollo sostenible dentro de su planificación estratégica. Pese a que, por el momento, no es una medida obligatoria, las principales empresas del Estado (Baosteel, Sinopec, China Aluminium...) han comenzado a publicar informes de sostenibilidad.

En el Informe de Desarrollo Sostenible 2006 de Sinopec (China Petroleum and Chemical Corporation), el presidente de esta empresa pública hace toda una declaración de intenciones que abarca los principales ámbitos de la RSC: “La compañía operará con integridad, cuidará de sus empleados, proveerá productos limpios y seguros, creará oportunidades de empleo en la comunidad, asistirá a los grupos más desfavorecidos y contribuirá al desarrollo armónico entre los negocios y la sociedad”. Es especialmente destacable la introducción de los diez principios del Global Compact de las Naciones Unidas en la estrategia corporativa: “Como miembro del UN Global Compact, Sinopec apoya los diez principios y los cumple a través de la reforma y el desarrollo de la empresa.”<sup>12</sup>.

De cualquier forma, la adopción y la promoción de la responsabilidad social corporativa por parte del gobierno chino puede mirarse con recelo. En primer lugar, debe-

## La idea de desarrollo sostenible, que implica equilibrar las dimensiones económica, social y medioambiental del crecimiento, se ajusta a los objetivos del partido comunista de crear una “sociedad armoniosa”

mos preguntarnos hasta qué punto el consumidor chino está realmente al tanto del significado y la importancia de la responsabilidad social corporativa (algo considerado como fundamental para el desarrollo de la idea en los países occidentales). Existen razones para dudar de la conciencia del consumidor chino sobre cuestiones como el calentamiento global o el abuso de los recursos naturales.

Otra posible objeción se deriva de la naturaleza del sistema político chino. China no es una democracia (al menos tal como la entendemos en Occidente) y, por tanto, los informes de sostenibilidad y las actividades de sus empresas públicas no pueden ser revisados o criticados con total libertad dentro del país. Es más, la crítica al comportamiento socialmente responsable de la empresa pública china podría llegar a considerarse una crítica al *status quo* imperante. Puede que las acciones del gobierno sean positivas desde un punto de vista objetivo, pero no dejarán de estar determinadas por un poder centralizado. El diálogo entre grupos de interés se verá restringido por las limitaciones a la libertad de expresión.

Aun así, dentro del propio partido comunista y de la sociedad china existen corrientes de pensamiento en debate. Esto puede ser un buen punto de partida para considerar dicho diálogo como “otra forma” de relación entre *stakeholders*. La responsabilidad social de la empresa en China debe tomarse como un esfuerzo por armonizar la actividad económica y empresarial con los intereses de la sociedad en su conjunto dentro de un sistema político diferente al imperante en Occidente.

La influencia que puede tener el desarrollo de la responsabilidad social corporativa en China sobre la teoría y la práctica del concepto a nivel mundial no debe subestimarse. La República Popular se está convirtiendo en una de las principales potencias políticas y económicas del planeta. La importancia de su mercado es pareja al tamaño de su población. Cuando el gobierno chino se dispone a solucionar un determinado problema suele utilizar medidas de gran amplitud y rigor que, de tener éxito y ser políticamente aceptables, podrían servir de referencia para los estados occidentales. La herencia cultural china y la naturaleza de su sistema político pueden propiciar grandes innovaciones en las formas de organización y gestión de la empresa. La responsabilidad social tiene en China un suelo fértil donde diversificar enfoques y prácticas. Dada la rapidez de los cambios en el país asiático puede que veamos las novedades muy pronto.

12. El informe completo está disponible en <http://english.sinopec.com/>

