

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Gilli, Juan José

Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ciencias Económicas

Av. Córdoba 2122 - Ciudad Autónoma de Buenos Aires

INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social a secas o responsabilidad social empresaria o corporativa, como también se la denomina, aparece como tema central en multiplicidad de publicaciones, foros y asignaturas universitarias. Paralelamente las grandes empresas han incluido el ítem en sus agendas; diversas ONG se encargan de su promoción; surgen índices de responsabilidad social e, incluso, la cuestión aparece en la mira de los reguladores.

El tema de la responsabilidad social de las empresas no es nuevo, lo que es nuevo es la exigencia de que la empresa se haga cargo de los problemas sociales. No cabe duda de que el fenómeno de la globalización ha colocado a las grandes empresas por encima del poder económico de muchas naciones y que como contrapartida parece lógico que se le asignen responsabilidades y que se intente regular su accionar.

En el sentido expuesto aparecen iniciativas como el llamado del Secretario General de las Naciones Unidas en el foro de Davos de 1999 donde exhorta a unir el poder de los mercados con los valores universales como forma de extender los beneficios de la globalización; allí tendrá su origen el llamado Pacto Global que promueve el compromiso público de las empresas en torno de nueve principios sobre derechos humanos, laborales y

medioambientales. Otro ejemplo es el Libro Verde la Comunidad Europea que en el 2002 promueve la responsabilidad empresaria en su dimensión interna y también externa.

A lo anterior se suma el descreimiento creciente respecto de la capacidad de estado para resolver los problemas sociales. Esta situación resulta especialmente marcada en ciertas regiones, por ejemplo en Latinoamérica, donde los fondos públicos se invierten electoralmente en lugar de promover el desarrollo humano; la pobreza pasa a ser un recurso de la política. Estas actitudes según Valiente Noailles¹ *promueven de hecho una forma de subhumanidad y una condena a la exclusión permanente.*

La situación descrita plantea una serie de interrogantes respecto del alcance de la responsabilidad social y de cómo debe administrarse en el ámbito de la empresa. El presente trabajo pretende reflexionar sobre cuestiones tales como:

¿Cuándo surge el concepto de responsabilidad social? ¿Cómo ha evolucionado a través del tiempo? ¿Qué significa responsabilidad social según distintos autores y líneas de pensamiento? ¿Cuál es el límite de la responsabilidad social de la empresa? ¿En qué medida es lícito e idóneo que la empresa tome a su cargo la resolución de disfunciones sociales? ¿Debe regularse la responsabilidad social empresaria? ¿La responsabilidad social es una cuestión de filantropía o una cuestión de marketing? ¿Tiene sentido la responsabilidad social sin una ética empresaria?

EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

La discusión acerca de la responsabilidad social de las empresas ha estado asociada al desarrollo de la empresa a partir de la revolución industrial, pero es a partir de 1960 cuando la cuestión se plantea en los términos actuales. Los antecedentes más antiguos centran la discusión sobre la relación entre la ética privada y la pública es decir, en qué medida el propietario o el gerente esta sujeto a una ética individual, pero cuando actúa en el ámbito de su

¹ Valiente Noailles, E. « Una forma de subhumanidad » artículo publicado en La Nación del 9/10/05

empresa se ve obligado a dejar de lado esos valores en función de las reglas que rigen los negocios.

Otra cuestión importante era la responsabilidad del empresario frente a su personal. A comienzos del siglo pasado, Henry Ford percibió la necesidad de elevar el nivel de vida de sus empleados: decía que pagaba mejores sueldos que sus competidores para que sus operarios pudieran comprar los autos que ellos mismos fabricaban; en otras palabras desempeñó un rol activo para crear un entorno favorable para los negocios.

Finalmente, dentro del enfoque tradicional, la filantropía fue también considerada como sinónimo de responsabilidad social, representaba los aportes a actividades culturales relacionadas con las artes, los museos, la música y también a instituciones educacionales, religiosas y otras de carácter comunitario.

En realidad el enfoque tradicional no se ocupaba de la responsabilidad social de la empresa, sino de la responsabilidad social de los empresarios como consecuencia de su poder y su riqueza. Recién después de finalizada la segunda guerra mundial se asignó mayor relevancia a la contribución social de la empresa, pero sin modificar el eje de la cuestión: se esperaba que la empresa – y especialmente la gran empresa – contribuyese a obras de interés comunitario.

El punto de inflexión se produce en la década de 1960 cuando, como consecuencia de la preocupación de la sociedad por las cuestiones sociales, se extiende el concepto de responsabilidad social a la empresa. En efecto se trata de una década donde se vivieron cambios sociales importantes que tuvieron su reflejo en las empresas, por ejemplo en temas como los derechos civiles de las minorías, la igualdad de oportunidades para la mujer, la protección del medio ambiente y los derechos de los consumidores.

La discusión se centra en que es lo que la empresa debería hacer para solucionar los problemas sociales. Peter Drucker² dice:

Este nuevo concepto de la responsabilidad social ya no se pregunta cuáles son las limitaciones de la empresa, o qué debe hacer esta por el personal sometido a su autoridad

² Drucker, Peter. “La Gerencia”. Ed. Ateneo – Bs. As. 2000. p. 216.

inmediata. Exige que la empresa asuma la responsabilidad por los problemas sociales... y que se convierta en guardián de la conciencia de la sociedad y en factor esencial de solución de sus problemas.

La aparición de este reclamo no se originó por un sentimiento de hostilidad hacia la empresa; por lo contrario, el éxito de la gestión empresarial impulsó a empresarios y administradores como una nueva clase de líderes y este ascenso generó la expectativa de que debían afrontar la responsabilidad por los principales problemas sociales. El nuevo liderazgo debe llenar el vacío de los antiguos grupos de liderazgo – la aristocracia y el clero – y también la incapacidad del gobierno para resolver los problemas de la sociedad.

Un ejemplo típico de esta exigencia se refleja en la teoría de los *stakeholders* desarrollada en la Universidad de Stanford, donde se acuñó el término que denominaría a los grupos de interés relacionados directamente con la empresa; la teoría tiene alguna similitud con la teoría del equilibrio de Barnard – Simón que identifica a los distintos grupos de participantes que contribuyen a la organización a cambio de una compensación: la organización será viable en la medida que las contribuciones que recibe sean mayores o iguales a las compensaciones que debe otorgar.

Pero la teoría de los *stakeholders* va más allá, al cuestionar la obligación exclusiva de los directivos hacia los accionistas y proponer un nuevo rol con responsabilidad ampliada hacia los demás grupos de interés, es decir los empleados, los clientes, los proveedores y la comunidad local en la cual la empresa está inserta. La teoría fue criticada en su momento con el fundamento de que el directivo sólo había recibido un fideicomiso de los accionistas y no de los demás grupos de interés.

Aun cuando la teoría de los *stakeholders* no ha suplantado el rol tradicional del directivo, sus conceptos básicos son usados para analizar cuestiones de ética y responsabilidad social y hoy, casi medio siglo después, puede advertirse una revalorización – o un descubrimiento - de la teoría especialmente en los ámbitos académicos como reflejo de los escándalos de grandes empresas y de la magnitud de sus consecuencias.

EL DEBATE ACERCA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Milton Friedman³ desata la polémica con un breve artículo publicado en 1970 titulado “La responsabilidad social de los negocios es aumentar sus utilidades”. Según él, solo los individuos tienen responsabilidad social que deben atender con su propio tiempo y con sus propios recursos. La responsabilidad primaria de quién dirige un negocio es hacia sus empleadores y por consiguiente tendrá que aumentar las utilidades, siempre dentro de la ley, en libre competencia y sin fraude.

Afirma que, la responsabilidad del directivo consiste en manejar la empresa de acuerdo con los deseos de sus dueños, ciñéndose a las reglas básicas de la sociedad escritas o consuetudinarias. Así por ejemplo si un ejecutivo decide no aumentar los precios para contribuir al objetivo social de prevenir la inflación a costa de las utilidades de la empresa, estaría gastando dinero de los accionistas; en consecuencia estaría fijando un impuesto y disponiendo la aplicación de su producido.

Más allá de estos conceptos, Friedman⁴ es muy duro al afirmar que quienes declaman *que los negocios tienen que ver “no solamente” con las utilidades sino también con promover fines sociales deseables; que tienen una “conciencia social” y toman en serio su responsabilidad de dar empleo, eliminar la discriminación, evitar la contaminación, o cualquiera sea el lema de los reformadores de turno... son títeres inconscientes de las fuerzas intelectuales que han venido minando las bases de una sociedad lícita durante los últimos decenios.* Remite a su libro *Capitalism and Freedom* donde afirma que se trata de una doctrina contraria a una sociedad libre.

En definitiva, en el pensamiento de Friedman subyace el utilitarismo como teoría ética. Según la misma, la búsqueda del propio interés sirve a un propósito social en la medida que promueve mayor producción de riqueza: es la razón básica por la cual el capitalismo funciona. Según Drucker, el argumento de que la empresa es una institución económica y debe atenerse

³ Friedman, Milton “La responsabilidad social de los negocios es aumentar sus utilidades” incluido en Bower, J. “Oficio y arte de la gerencia”. Ed. Norma, Bogotá, 1995.

⁴Drucker, P. Op. Citado. p. 196.

a su función económica está bien formulado; corremos el riesgo que la responsabilidad social socave el desempeño económico y, de rebote, perjudique a toda la sociedad.

Claro que la cruda versión de Friedman se atempera cuando nos preguntamos qué significa tener ganancia en un mercado de libre competencia. Significa que los clientes han encontrado nuestros productos o servicios en condiciones de calidad y precio para elegirlos y que la empresa con la ganancia resultante, además de pagar dividendos a los accionistas, paga sus insumos – bienes y trabajo - , paga sus impuestos y aplica el remanente a nuevas inversiones que representarán nuevos puestos de trabajo. ¿Qué mayor contribución puede pedirse a la empresa que producir bienes de calidad y crear nuevos puestos de trabajo?

Desde una visión económica, Arrow también acepta que la maximización del beneficio es realmente eficiente para la sociedad, pero remarca algunas limitaciones a este pensamiento. La primera es la suposición de que las fuerzas competitivas son suficientemente vigorosas para excluir la existencia de monopolios y oligopolios; la segunda es que, si bien una economía basada en la maximización de las ganancias produce altos ingresos promedios, la distribución de los mismos es desigual, lo que considera indeseable.

En una posición radicalmente expuesta a la de Friedman, muchos autores sostienen que la empresa tiene obligaciones más allá de la producción de bienes y servicios; deben colaborar en la solución de problemas sociales apremiantes, muchos de los cuales han contribuido a crear. En este sentido se expresan Buchholz y Rosenthal⁵ al referirse a la responsabilidad social empresaria.

El concepto también significa que las corporaciones se relacionan con la sociedad por medio de algo más que sólo las transacciones dentro del mercado y sirven a una gama de valores más rica que los valores económicos tradicionales que predominan en el mercado... El concepto de responsabilidad social es, fundamentalmente, un concepto ético. Implica modificar ideas sobre el bienestar humano, y destaca el interés en las dimensiones sociales de la actividad de negocios que se relacionan con el mejoramiento de la calidad de vida.

⁵ Buchholz, R. y Rosenthal, S. “Responsabilidad social y ética en los negocios” en Frederick, R. “La ética en los negocios” Ed. Oxford. México, 2001. p. 367.

Aquí puede apreciarse claramente que se trata de un concepto normativo que abrevia en la teoría conocida como deontología fuertemente marcada por el pensamiento de Kant según el cual un comportamiento es ético es aquel movido por buenas intenciones. Podemos actuar así porque tenemos libre albedrío; sólo los seres humanos son capaces de observar las leyes que ellos mismos eligen.

Kant propone una ética del deber y no de las consecuencias. Se basa en el respeto a la persona que debe ser tratada como un fin en sí misma y no como un medio; podría interpretarse que cualquier práctica mercantil que ponga el dinero en el mismo nivel que la gente es inmoral pero, Bowie⁶ aclara:

En primer lugar, debe señalarse que el principio de respeto a las personas, como lo llamaré, no prohíbe las transacciones comerciales. Nadie es usado solamente como un medio en un intercambio económico voluntario en que ambas partes se benefician. Lo que esta formulación del imperativo categórico hace es imponer ciertas restricciones a la naturaleza de las transacciones económicas.

Dicho en otras palabras, los impulsores de la responsabilidad social empresaria parecen partir de la premisa de que el capitalismo sin limitaciones fracasa en su intento de servir al interés general. Aceptan la empresa privada, pero ven como problema que las ganancias vayan a parar exclusivamente a los accionistas; el mayor beneficio social avanzará sólo si las corporaciones reconocen sus obligaciones con la sociedad.

El mercado, como toda creación humana, es imperfecto. Impulsa la competencia pero también deja un tendal de “perdedores”: desempleados, ancianos, niños... Adam Smith suponía que la tarea social complementaria del mercado estaba a cargo de los propios “ganadores” en virtud de una obligación de raíz religiosa. Luego el estado benefactor sustituyó gradualmente la responsabilidad individual y como contrapartida avanzó la regulación del mercado.

Finalmente el estado, por su propia ineficacia, fue abandonando su acción social y, en muchos casos, también el cumplimiento de funciones básicas como la justicia y la seguridad,

⁶ Bowie, N. “Un enfoque kantiano hacia la ética en los negocios” en Frederick, R. “La ética en los negocios” Ed. Oxford. México, 2001. p. 5.

mientras las empresas siguen creciendo y devorándose unas a otras y las leyes que sirvieron en otra escala no son útiles para regir el juego de los gigantes. En este punto es donde la visión deontológica de la responsabilidad social se vuelve más atractiva que la visión utilitarista.

Este estado de cosas explica la actualidad del tema de la responsabilidad empresarial en los ámbitos académicos, pero también en empresarios que han encontrado una nueva cara para la vieja filantropía; en expertos que se especializan en mejorar la imagen empresarial para obtener más ganancia y en funcionarios de organismos internacionales que pregonan sus beneficios.

Valga un ejemplo: David Rockefeller, líder de uno de los emporios económicos más poderosos del mundo, sorprendió a más de un asistente en una conferencia en el Club Económico de Nueva York, al enfatizar que los empresarios deben asumir que sus responsabilidades van más allá del simple manejo eficaz, honesto y rentable de un negocio y revivir el sentido social de la responsabilidad para compensar la presión de la competitividad que puede llegar hasta límites sencillamente crueles.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA MIRA DE LOS REGULADORES

En la actualidad abundan libros y artículos colmados de historias tremendas acerca de fraudes y escándalos empresarios originados en la incompetencia y en la codicia. Esta prédica hace avanzar la idea de la responsabilidad social, moviliza la opinión pública en ese sentido, pone en duda el rol tradicional de la empresa en la sociedad y, en definitiva, estimula la aparición de regulaciones.

Ya no se trata solo de la adhesión voluntaria a un Pacto Global como mencionamos en la introducción o de los lineamientos del Libro Verde de la Comunidad Europea; aparecen una profusión de organismos y sistemas de calificación así como de nuevos sellos de garantía que tranquilizan la conciencia de los inversores.

Así nos enteramos que existe un Ministerio de la Responsabilidad Social Empresarial en Inglaterra, como una forma de asegurar que las actividades empresarias produzcan además de beneficios económicos, beneficios sociales y ambientales. El nuevo ministerio ha generado múltiples programas para promover la transparencia e incluso se propone capacitar a los empresarios en esta nueva manera de pensar la empresa privada.

En Francia, la nueva competencia impone vender acciones inmaculadas y para ello los fondos éticos aseguran a los inversores en su publicidad que sólo invierten en acciones y obligaciones de empresas para las cuales el hombre es el valor supremo. ¿Cómo hacen los administradores del fondo para asegurar ese objetivo? La misma publicidad explica que cada título es analizado por un comité de ética.

En Latinoamérica también crece la demanda pública para que las empresas se involucren con el problema de la pobreza. En esa dirección están surgiendo experiencias innovadoras impulsadas por organismos internacionales, así un reconocido instituto del Brasil promueve el consumo consciente; dispone de un índice elaborado sobre la base de la información que suministran las empresas y que pretende ayudar a los consumidores para elegir empresas y productos.

En nuestro país ha tenido amplia difusión la suscripción por 220 empresas locales del Pacto Global promovido por Naciones Unidas y que las compromete a autoevaluar su comportamiento de acuerdo con estándares que tienden a internacionalizarse. Sin duda, una respuesta creativa frente a la presión social que apunta a mejorar la imagen de la dirigencia empresarial.

En la Argentina se ha iniciado el debate de la responsabilidad social empresaria y en forma coincidente, a fin del año último, Diputados aprobó un régimen de balance social para el sector público con la obligación de informar sobre las condiciones de trabajo y respecto de los derechos humanos y queda abierto el camino para iniciativas similares en el ámbito privado. En un país con una larga historia de regulaciones y controles sobran quienes explorarán el espacio que existe para una regulación en la materia.

Este breve análisis nos lleva a plantearnos nuevos interrogantes: ¿Se puede reglamentar la responsabilidad social de las empresas? ¿Es el camino fijar una obligación y los consiguientes organismos de control? ¿Existen opciones por explorar sin caer en el énfasis reglamentario? ¿El balance social no tendrá la misma vulnerabilidad que el balance económico? ¿La alternativa de la autorregulación se irá cerrando de a poco con regulaciones?. Estas preguntas necesariamente reabren el debate de posiciones que reseñamos en el título anterior.

LA ADMINISTRACION DE LAS RESPONSABILIDADES SOCIALES

Es evidente que el reclamo de responsabilidad social no es un asunto tan sencillo como sugiere la mayoría de lo escrito y dicho sobre el tema pero, tampoco puede ser ignorado. Drucker⁷ dice sobre el particular:

... es evidente la imposibilidad de esquivar la responsabilidad social. No se trata solo de que el público la exige. O solo de que la sociedad la necesite. Ocurre que en la sociedad moderna los administradores constituyen el único grupo de liderazgo. Si los administradores de nuestras instituciones principales, y sobre todo de las empresas, no asumen la responsabilidad del bien común, nadie podrá o querrá hacerlo. A pesar de las afirmaciones de las teorías políticas, el gobierno ya no es capaz de actuar como soberano y guardián del bien común en una sociedad pluralista de organizaciones.

Drucker, si bien coincide con Friedman en el sentido de que la empresa debe atenerse a su función económica, utiliza un concepto que se aproxima al significado de *accountability*, mientras que Friedman se centra en el de *responsability*. Es decir que su propuesta va más allá de la responsabilidad de cumplir con su misión ya que entiende que debe dar cuenta de los efectos de su actividad en la sociedad ya que no actúa en el vacío.

⁷Drucker, Peter. Op. citado. p. 222.

A partir de esta idea concluye que es necesario administrar las responsabilidades sociales – en una empresa, en un hospital o en una universidad – y para ello establece una diferencia entre las influencias sociales, consecuencia de la actividad de la organización, y los problemas sociales. Respecto de las primeras fija claramente la obligación de la empresa pero respecto de las segundas opina que no siempre pueden resolverse satisfactoriamente y que constituyen un terreno ambiguo para la actuación de los administradores.

La empresa para suministrar bienes y servicios, necesita emplear personas y recursos y funcionar en un medio. La responsabilidad de la administración por la influencia de dichas actividades es indudable; es un asunto que le compete ya que en el mejor de los casos malgastan o mal usan recursos y por lo tanto nada agregan al valor del producto o a la satisfacción del cliente. Pero, otros casos como maltrato al personal, falta de transparencia en la relación con proveedores, publicidad engañosa, mala calidad del producto o contaminación ambiental, son críticos y dañaran seriamente a la empresa.

Más tarde o más temprano dichas consecuencias constituirán un ataque a la sociedad, e impondrán un alto precio a quienes no han trabajado en forma responsable para prevenir y solucionar este tipo de influencias. Aquí queda claro la consideración debida a todos los *stakeholders*.

Los administradores son responsables por los efectos de sus decisiones y de las consecuencias de las mismas; la administración de dichas influencias supone: primero identificarlas y luego tratarlas, suprimiendo la actividad que las genera; en caso de no poder suprimir la actividad, se debe trabajar para eliminar sus efectos no deseables y, cuando estas alternativas nos descolocan frente a la competencia, se deben buscar acuerdos o regulaciones oficiales que permitan solucionar el problema.

Con referencia a los problemas sociales dice Drucker⁸ que son disfunciones más que influencia de la organización y de sus actividades, pero precisa que:

En una sociedad enferma no pueden existir empresas, universidades y hospitales sanos. La existencia de una sociedad sana concuerda con el interés propio de la

⁸ Drucker, Peter. Op. citado, p. 225.

administración, incluso si la causa de la enfermedad social nada tiene que ver con las actividades de la empresa.

Los problemas sociales son disfunciones de la sociedad que muchas veces no ha sido atendidas por el estado, pero para la administración de las empresas representan desafíos que no siempre pueden resolverse satisfactoriamente ya que la empresa no es un agente aislado, requiere de un marco de relaciones adecuado entre ella, el gobierno y la sociedad para que el esfuerzo conjunto tienda al bien común. Es difícil imaginar una empresa responsable sin un marco ético adecuado en las demás instituciones.

Drucker afirma que la principal responsabilidad del administrador será el cumplimiento de la misión específica de la organización y que constituye la primera necesidad y el principal interés de la sociedad. La buena teoría administrativa indica que para cumplir dicha misión deberá procurar desarrollar y conservar su capital humano, mantener una relación proveedor-cliente de largo plazo basada en la confianza, fomentar la cooperación con otras empresas para el desarrollo de proyectos comunes; de esa forma generará valor para la sociedad.

Pero cuando entramos en el terreno de los problemas sociales, el administrador deberá reconocer sus límites: en primer lugar, no asumir tareas para las que no es competente ya que es irresponsable suscitar expectativas que no puede cumplir y, en segundo término, asumir la resolución de problemas sociales implica arrogarse autoridad; por lo tanto debe analizar si al resolver problemas sociales concretos (salud, educación, etc.) no utilizará su poder para imponer sus propios valores y avanzar sobre cuestiones que son resorte de la sociedad.

El autor concluye que una sociedad desarrollada necesita instituciones dotadas de administraciones eficaces y – por ser desarrollada – la mayoría de los problemas sociales se abordan a través de instituciones específicas. *La más grave irresponsabilidad social es perjudicar la capacidad de desempeño de estas instituciones abordando tareas que exceden su competencia o usurpando autoridad en nombre de la responsabilidad social.*⁹

⁹ Drucker, Peter. Op. citado, p. 240.

ÉTICA NO SOLO RESPONSABILIDAD SOCIAL

Bajo este título El País de España publicaba la opinión de Adela Cortina¹⁰, una reconocida especialista en temas de ética. El artículo reseña la amplia difusión del tema de la responsabilidad social empresaria y las distintas iniciativas locales e internacionales tendientes a impulsarla, también pasa revista a la creación de departamentos específicos en las empresas y de índices de “eticidad”.

Cortina se pregunta si el tema no corre el riesgo de morir de éxito; a continuación nos propone el aterrizaje en la realidad donde subyace el gran interrogante: ¿es la responsabilidad social sólo una cuestión de *marketing* o una convicción profunda?

Diversos ejemplos abonan la duda. El presidente del Pacto Global pedía a las empresas adheridas información sobre sus progresos en las prácticas de responsabilidad social; ¿hacía falta el recordatorio o acaso, para muchos directivos, la cuestión terminó con la foto firmando el pacto?. Dando un paso más allá de la foto, ciertas empresas pueden tener un departamento específico donde idear actuaciones que no hayan pensado los competidores para avanzar en los *rankings* más conocidos y para publicitar su apuesta por prácticas éticas.

La responsabilidad social vende y genera buena reputación y, precisamente por eso puede manipularse y quedar sólo en la apariencia. Habría que evaluar, por ejemplo, si los montos que se destinan a la ayuda de la población indigente no son menores que los que se gastan para difundir la acción o si, cuando se destina a un fin benéfico algún importe de las ventas, no se trata sólo de un pase contable, donde el consumidor es el verdadero donante y la empresa termina aumentando sus ventas.

La cuestión para Cortina consiste en dilucidar qué es la responsabilidad social y advierte que la concepción de Friedman se ha desplazado de los *shareholders* a los *stakeholders*; concluye que la fórmula de Friedman no ha sido abandonada, sino subsumida en una nueva más inteligente: la empresa prudente intuye que, si tiene en cuenta los intereses de

¹⁰ Cortina, Adela. “Ética en la empresa, no sólo responsabilidad social” artículo publicado en El País del 20/8/05.

los afectados en el diseño de sus estrategias, también aumentará el beneficio de los accionistas.

Por eso, la responsabilidad social no consiste ya en la mera filantropía, sino en que las decisiones tengan en cuenta los intereses de todos los afectados por ellas; en cierta medida es la idea de influencia social que mencionaba Drucker. Cortina propone que *la responsabilidad social debe asumirse como una herramienta de gestión, como una medida de prudencia y como exigencia de justicia.*

Para llevar esta consigna a la práctica, la cuestión debe formar parte de las decisiones de todos los días; la buena reputación se gana con la buenas prácticas, no con un *marketing* social que puede convivir con salarios injustos, mala calidad de producto, empleos precarios, procesos contaminantes e incluso violación de derechos básicos. Encarar el desafío es descubrir, que dentro de la propia actividad se puede trabajar para la construcción de capital social y redes de confianza y cooperación.

Las buenas prácticas deben formar parte del núcleo duro de la empresa enraizado en una ética. El *éthos* tiene que ver con el carácter de las personas y con la cultura de las organizaciones; con los hábitos que se adquieren día a día y con la convicción con que se toman las todas las decisiones. Allí se aprecian, según Cortina, la prudencia y la justicia.

Según Octave Gélinier¹¹, las empresas deben esforzarse por mejorar sus patrones éticos tanto como la eficiencia. Pero, mientras la eficiencia es consecuencia del mercado libre, la ética requiere de la intervención humana deliberada y sistemática. En conclusión, los directivos que ignoran la responsabilidad ética, arriesgan su credibilidad personal y la de la empresa.

Ser ético excede ser legal; cuando las empresas enfatizan la prevención de conductas ilegales, incrementando la vigilancia y el control sólo desarrollan una estrategia que tiende al acatamiento. Para la formación del *éthos* se requiere una estrategia de integridad que lleve a los miembros de la organización al convencimiento profundo de ajustar su conducta a una serie de valores. La internalización de esos valores hace prescindible – en cierta medida – el control externo.

¹¹ Gélinier, Octave. “Ética de los negocios” Espasa-Calpe. Madrid, 1991.

Es posible elaborar una ley de responsabilidad social, y a ello se abocarán los expertos del gobierno, atendiendo a los reclamos de sindicatos y de organizaciones civiles que consideran insuficientes las iniciativas voluntarias, mientras que las empresas, insisten en que los mínimos ya están legislados y que la regulación sólo anularía el carácter innovador de la empresa. La disputa continua pero para Cortina una cosa esta clara: *que con ley o sin ella, carácter y justicia constituyen ese humus de la ética en la empresa que da sentido a la responsabilidad social resuelta a no dejarse reducir a cosmética y burocracia.*¹²

¹² Cortina, Adela. Op. citado.

CONCLUSIÓN

En la introducción nos planteábamos una serie de interrogantes que han encontrado respuesta en el desarrollo anterior; a modo de conclusión resaltaremos los siguientes conceptos:

- La discusión sobre la responsabilidad social ha estado ligada al desarrollo mismo de la empresa; tradicionalmente asociada a los conceptos de ética del empresario, de buen trato al personal y, principalmente, con la filantropía. A partir de 1960 se plantea la cuestión en los términos actuales: se exige que la empresa asuma la responsabilidad por los problemas sociales y que contribuya a su solución.
- Respecto de este último punto no hay una posición única. La polémica se entabla entre quienes piensan – desde una postura utilitarista - que la responsabilidad de la empresa es obtener ganancias y quienes – desde un enfoque deontológico – que debe ir más allá, es decir hacerse cargo de los problemas sociales. En definitiva son dos posturas respecto de la empresa y del funcionamiento del mercado.
- Cuando se cuestiona el rol tradicional de la empresa y el funcionamiento del mercado – y múltiples ejemplos lo justifican – el tema de la responsabilidad social aparece en la mira de los reguladores. Surgen múltiples iniciativas globales y locales: desde la adhesión voluntaria a pactos empresarios y la creación de departamentos de responsabilidad social en las empresas hasta índices de “eticidad” y proyectos de regulación legal.
- Desde la postura de la autorregulación, Drucker pone la responsabilidad en cabeza de los administradores. Pero, diferencia las influencias sociales, es decir las consecuencias

de la actividad de la empresa en el medio, de los problemas sociales. Los administradores son totalmente responsables de los efectos de sus decisiones pero, hacerse cargo de los problemas sociales supone entrar en un terreno ambiguo donde deberá reconocer sus límites: es irresponsable abordar tareas que exceden su competencia o avanzar sobre cuestiones que son resorte de la sociedad.

- Frente a la profusión de iniciativas locales e internacionales tendientes a impulsar la responsabilidad social empresarial, Adela Cortina – una especialista en el tema de ética – se pregunta si se trata en realidad de una convicción profunda o de una cuestión de *marketing*. Afirma que la buena reputación sólo puede ser adquirida con buenas prácticas y éstas solo pueden enraizar en un *êthos* empresarial que se apreciará en la medida en que, las decisiones de todos los días, tengan en cuenta a todos los afectados por ellas. Esa es la verdadera responsabilidad social que no debe reducirse a cosmética y burocracia.