

ciaux dependerá de lo que se acuerde en las mesas de negociación, que a día de hoy, 10 de diciembre, todavía no han llegado a ningún acuerdo firme. Por otra parte habrá que esperar para comprobar de qué manera afecta el giro liberal-reformista a la economía francesa. Sólo una cosa parece clara: los sindicatos y los grupos de izquierda no se van quedar con los brazos cruzados. Forzarán la negociación y no aceptarán cualquier solución.

Referencias: BARROUX, Remy y BUFFIER Dominique (2007), "Régimes spéciaux: journées de grève à la RATP et à la SNCF pour peser sur la négociation", *Le Monde*, 10-12; BAZIN, François (2007), "Régimes spéciaux de retraite. François Fillon: "on ne peut pas faire grève et négocier en même temps", *Le Nouvel Observateur*, 18-11; BAZIN, François (2007), "Bayrou fait de la Résistance", *Le Nouvel Observateur*, 29-11; GODARD, Jean Marie (2007), "Régimes spéciaux: les nouvelles grèves prévues dans les transports sont "inutiles", prévient François Fillon", *Les Echos*, 10-12; IMBERT, Claude (2007), "Le piège français", *Le Point*, 14-11; JULLIARD, Jacques (2007), "Sarkozy doit-il craindre les grèves?", *Le Nouvel Observateur*, 15-11; PEYRACHE, Camille (2007), "SNCF : les négociations sur le régime spécial avancent", *Le Figaro*, 4-12; (2007), "La CFDT-cheminots suspend le mouvement de grève", *Le Figaro*, 16-11.

Ignacio Salinas Casanova

Una aproximación a la Responsabilidad Social Empresarial

En los últimos años, como consecuencia del protagonismo indiscutible que asumió la empresa moderna en la nueva configuración social, caracterizada por el individualismo y la búsqueda del bienestar, se ha puesto de moda la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), un concepto que



ha trascendido el ámbito empresarial para convertirse en una cuestión de interés para toda la sociedad. Y en concordancia con el dicho popular, *de la moda, lo que te acomoda*, hay tantas concepciones del término como partes involucradas, lo que produce un estado generalizado de desconcierto que muchas veces culmina en escepticismo.

El fenómeno apareció a mediados del siglo pasado, desafiando a quienes no admitían en la empresa responsabilidad alguna que no fuera meramente económica, y fue evolucionando hacia un compromiso cada vez mayor de la empresa con su entorno. El paso siguiente fue la limitación de la responsabilidad al ámbito de la obligación legal o normativa, siendo su único objetivo maximizar los intereses económicos de los accionistas. Esa posición se superó al reconocer responsabilidades de orden público y social, en una primera instancia como reacción a demandas externas, y luego de manera proactiva, demostrando así una mayor sensibilidad al contexto social. Una visión más integral incorpora los enfoques anteriores pero distingue además principios éticos, procesos para su puesta en práctica e instrumentos de evaluación.

La complejidad del entramado social hace que hoy convivan estos distintos enfoques, muchas veces supeditados a intereses políticos y económicos que dificultan la construcción de un marco común. Ante esta realidad, y para poder lograr un consenso ante posturas tan diversas, la tendencia natural es a buscar una definición, que nos permita diferenciar aquellos aspectos que son esenciales de los que no lo son. Si como afirma Oscar Wilde en *El retrato de Dorian Grey*, "definir es limitar", parece que lo que habría que hacer es



identificar el punto óptimo (límite) en un continuo entre la ausencia de responsabilidad y la tendencia hacia la responsabilidad total (posición forzada según la cual la empresa debe hacerse cargo de todas las necesidades sociales, muchas veces por el simple hecho de tener los medios para hacerlo).

No obstante, el límite, si existe, no viene dado por una cuestión externa -un mero acuerdo social como hoy se pretende-, dado que la legitimidad de una empresa no está en la obtención de una concesión del Estado o un permiso implícito de la sociedad, sino en su conformidad con el bien común. Por otra parte, si así se presenta la cuestión es porque el análisis se realiza desde una perspectiva macro-organizacional (es decir, la empresa como un agente económico-social) que asume implícitamente ciertos supuestos pero que no los explicita. Y si bien es correcto que el alcance se determine de cara a la sociedad, es una consecuencia directa de una realidad de orden intra-organizacional, a saber: la antropología que sustenta el paradigma organizacional que se asuma como válido.

La RSE, por tanto, aparece como una oportunidad para reflexionar sobre el hombre mismo, en el que se encuentra su fundamento y su fin. En rigor, la RSE no es más que un medio para alcanzar un modo de ser de la empresa acorde con el modo de ser del hombre, al servicio de su desarrollo y promoción. Es importante no desestimar esto último porque marca la diferencia entre un mero formalismo -o una actuación externa- y un compromiso genuino y fecundo, del que la manifestación externa no es más que un aspecto.



Para entender la esencia de la RSE es útil distinguir entre tres niveles de análisis: el personal, el organizacional y el macro-organizacional o social. Hasta este punto hacíamos referencia al tercero; pero a ese nivel, la empresa no pasa de ser una caja negra que interactúa con el entorno. Más importante que esas interacciones -que se dan en un plano contractual- son los dinamismos ocultos, o las motivaciones que las provocan.

A nivel macro-organizacional o social se entiende la sociedad como un cuerpo conformado por distintos miembros con funciones específicas, que alcanza su mejor funcionamiento cuando cada uno de ellos se limita a realizar correctamente la función que le corresponde. Desde esta perspectiva, que adquiere su máxima expresión en las sociedades de castas o estamentarias, la empresa tiene la función de crear riqueza, dado que es el único sector productivo que sustenta la sociedad en su conjunto. Estrictamente, la RSE se define a este nivel; es decir, si hablamos del papel de la empresa en la sociedad, tenemos que partir de la empresa considerada como agente social.

Sin embargo, al hacerlo corremos el riesgo de caer en un grave reduccionismo, o como diría Pérez López, en una *abstracción incompleta*, dado que, por los propios dinamismos del hombre, no puede entenderse cabalmente este nivel sin hacer referencia a los otros dos. Por eso fracasan tantos intentos por hacer a las organizaciones "responsables". La razón fundamental es que, como vimos, a ese nivel sólo cabe hablar de responsabilidad legal o contractual. La responsabilidad ética o moral de una empresa es resultado de una ana-



logía de la única forma válida de responsabilidad moral: la personal.

Sólo el hombre, en su singularidad e individualidad, es susceptible de imputación moral, como consecuencia del uso libre, racional y deliberado de sus facultades superiores: inteligencia y voluntad. La calidad ética de una organización es en realidad una expresión de la moralidad de las acciones de todas las personas que conforman dicha organización, en especial de quienes tienen mayor alcance en sus decisiones, y de las relaciones entre ellas.

La palabra responsabilidad proviene de la voz latina *respondere*, que significa responder. El único ser capaz de responder libremente, con advertencia y consentimiento, es el hombre. Según Alfonso López Quintás, "ser responsable es responder a la llamada de los valores, que piden ser realizados; y responder además a las consecuencias de tal respuesta". Ambas formas de respuesta implican sensibilidad para los valores: la capacidad de descubrir y reconocer la fecundidad que tienen para nuestra vida al ofrecernos posibilidades de auténtico desarrollo personal.

Como el desarrollo humano sólo es posible en comunidad, es en un ámbito comunitario, como por ejemplo la organización empresarial, donde las personas pueden encontrar un terreno propicio para el desarrollo de todas sus potencialidades; pero para ello, deben trascender su propia individualidad y ponerla solidariamente al servicio de la misma comunidad.

Es así como entramos en el segundo nivel de análisis, que es el de mayor riqueza y desde el cual se comprende análogamente el tercero. Pero el fin sigue siendo la persona, cuya



riqueza inagotable requiere para su promoción integral -tal como sostiene Martínez-Echevarría- la participación en distintas comunidades, y en esa especie de *comunidad de comunidades* que es la sociedad en su conjunto. Las diversas comunidades se necesitan mutuamente para alcanzar sus objetivos, y por ese motivo asumen diversas misiones que se complementan en el entramado social.

Los tres niveles están co-implicados y, si bien se requiere de un ámbito comunitario para que se pueda hablar de responsabilidad social (la organización como comunidad de personas y la sociedad como comunidad de comunidades), es el mismo hombre quien responde. Por esa razón no se puede prescindir del enfoque antropológico como punto de partida. La RSE puede concebirse entonces como una oportunidad para impregnar a las comunidades de un verdadero y renovado humanismo ya que, como vimos, el fundamento de la responsabilidad pertenece a la dimensión ética, que es una realidad intra-personal con vocación comunitaria.

De esta manera, ante el desconcierto generalizado, frente a tantas demandas sociales, de "a quién o a qué debe responder la empresa", la respuesta es tan simple como profunda: a los valores morales, que no es otra cosa que responder a las exigencias del mismo hombre. Así, tal como sostiene Melé, un planteamiento ético riguroso permite una fundamentación más sólida de las responsabilidades sociales, puesta de manifiesto en la actuación concreta y personal de quienes hacen empresa.

El orden social es posible gracias al esfuerzo conjunto por mejorar la calidad de la persona para que pueda servir a otras personas. Este aspecto no es menor porque, tal y como



sostiene Martínez-Echevarría en *Repensar el trabajo*, sólo cuando las empresas comenzaron a prestar mayor atención al concepto de servicio se logró una comprensión más humana del trabajo, que repercutió en la consideración de cuestiones extraeconómicas.

Todavía estamos en camino de descubrir la plenitud del sentido del trabajo, pero ya sabemos que es una realidad que supera el aspecto eminentemente técnico o instrumental. Existe una dimensión radical y más profunda del trabajo, como expresión singular humana que se manifiesta al servicio de algún tipo de comunidad en la que vive, y gracias a la cual el hombre se humaniza. Esta vocación de trascendencia comunitaria de la propia individualidad es un acto de libertad, allí radica su valor y de allí se deriva su responsabilidad.

De manera similar, las empresas manifiestan su responsabilidad cuando asumen un compromiso con la comunidad (más específicamente con el bien común) en la que están insertas. Ese compromiso no es una exigencia sino más bien una sobreabundancia, no es necesario sino voluntario. No es el aspecto externo de una actuación social lo que da muestras de responsabilidad, sino los mecanismos, dinanismos o procesos que la generaron. En otras palabras, la responsabilidad social surge como una sobreabundancia del proceso intra-organizacional, que por ser desarrollado por personas humanas y no por máquinas, tiende a generar modos de actuación acordes con la dignidad humana y la promoción de las personas y las comunidades.

De ahí que, para poder responder a las exigencias sociales, la empresa deba invertir en la promoción integral de sus componentes, dado que existe una relación directa entre la



calidad moral de los mismos y la capacidad de respuesta (responsabilidad) de la empresa. Esto significa que la calidad moral en el nivel personal repercute directamente en el nivel organizacional, y se manifiesta a nivel macro-organizacional como una expresión espontánea y consistente con el bien común.

Al resaltar la voluntariedad de la respuesta llegamos indirectamente a una comprensión más completa de la palabra *empresarial*, como capacidad de emprender. Sellés sostiene en *Antropología para inconformes* que el empresario es el que sabe ofrecer, destacando así la oferta sobre la demanda. La responsabilidad es empresaria no sólo porque proviene de la empresa, sino también y especialmente, porque es una manifestación libre y espontánea (empresa personal) que *tiende a más*. Quien no se compromete en la búsqueda de un mayor bien para todos es mediocre como empresario, pero antes como hombre.

Este compromiso, no obstante, debe ser un imperativo humano. Para que una empresa pueda ser genuinamente responsable; todos y cada uno de sus miembros, de acuerdo con sus circunstancias y posibilidades, deben convertirse en emprendedores, acrecentando su responsabilidad en la consecución del bien arduo que representa construir comunidades más humanas.

Por eso mismo, si la RSE es una consecuencia de nuestro modo de ser, cualquier intento por definirla o regularla caería en un reduccionismo, porque el modo de ser más propio del hombre reside en su dimensión moral, y no existe límite en lo que el hombre puede dar de sí; la búsqueda de la excelencia personal es un proceso que no se acaba, siempre es



perfectible. Esto no significa que la RSE sea irrestricta, sino que los límites estarán dados por razones de orden organizativo, en virtud de la prudencia personal.

En este sentido, Melé sostiene que se pueden establecer círculos concéntricos de responsabilidades: las primarias son las inherentes a la actividad específica de la empresa; las secundarias inciden en la mejora de su actividad en los grupos sociales interdependientes de ellas (los llamados *stakeholders*); y las terciarias contribuyen a mejorar determinados aspectos del entorno social mediante acciones no incluidas en la actividad concreta de la empresa.

Las responsabilidades primarias pueden sintetizarse afirmando que la empresa ha de servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas, crear riqueza, procurar la autocontinuidad, respetar los derechos humanos, favorecer el desarrollo de los trabajadores, respetar el medio ambiente, obedecer las leyes justas, cumplir los legítimos contratos y distribuir equitativamente la riqueza generada. Las secundarias buscan llevar a cabo alternativas de acción que, sin impedir el cumplimiento de las responsabilidades primarias, den lugar a unos efectos lo más favorable posible para los diversos grupos interesados. Las responsabilidades terciarias guardan relación con las capacidades de la empresa para contribuir a resolver problemas sociales junto a otras instituciones intermedias, como por ejemplo a través de ayudas benéficas, integración de grupos sociales marginados, contribución subsidiaria a la mejora del entorno social o asesoramiento en asuntos sociales en los que la empresa es competente.



Por último, cabe destacar que la filosofía de la RSE sólo se entiende superando el individualismo que impera en la actualidad. Desde una posición individualista, la tendencia es a responder a los intereses propios, una lógica que en lugar de incrementar la voluntad de ofrecer, lleva a demandar. A modo de síntesis, propugnamos una lógica inversa, según la cual la RSE se presenta como el *compromiso continuo de todos los miembros de una organización por responder de manera libre y comunitaria a las exigencias del bien común*. Algún lector avisado podría alegar que esto en realidad es ética personal o empresarial, pero acaso... ¿puede ser la RSE otra cosa?

Referencias: GUILLÉN PARRA, Manuel (2006), *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*, Pearson, Madrid; LÓPEZ QUINTÁS, Alfonso (2003), *El libro de los valores*, Consudec, Argentina; MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA, Miguel Alfonso (2004), *Repensar el trabajo*, Ediciones Internacionales Universitarias, Madrid; MELÉ, Doménec (1997), *Ética en la dirección de empresas*, Folio, Barcelona; PÉREZ LÓPEZ, Juan Antonio (1998), *Liderazgo y ética en la dirección de empresas: la nueva empresa del siglo XXI*, Deusto, Bilbao; POLO, Leonardo (1999), *La persona humana y su crecimiento*, EUNSA, Pamplona; SELLÉS, Juan Fernando (2006), *Antropología para inconformes*, Rialp, Madrid.

Este artículo está bajo licencia Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar/>).

Germán Scalzo

