

Responsabilidad Social Empresarial: una perspectiva convergente*

Es un error común de nuestros tiempos, especialmente en el ámbito de las ciencias empresariales, depositar excesiva confianza en un concepto –que usualmente no es más que una metodología o un procedimiento– hasta el punto de convertirlo en una panacea cuya implementación resolvería todos los problemas organizacionales. Estos paradigmas tienen un ciclo de vida, y se van reemplazando por otros de mayor novedad cuando comienzan a hacerse evidentes sus limitaciones. Basta observar los casos de la *calidad total* o la *reingeniería* para hacerse una idea de lo que estamos planteando.

Desde hace algunos años, el paradigma que ocupa este lugar privilegiado quizás sea la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que incluso trascendió los límites de la empresa para interesar a distintos sectores de la sociedad civil. No obstante, aunque proliferan enfoques y teorías que intentan explicar el alcance de este concepto, todavía no existe una definición precisa del término. Garriga y Melé ofrecen una interesante clasificación del amplio abanico de teorías en cuatro grupos: instrumentales, políticas, integradoras y éticas.

Las teorías instrumentales ven a la empresa y a sus actividades sociales como un medio para la creación de riqueza económica, buscando maximizar el valor para los accionistas, ya sea a través de marketing con causa o por el mero empeño en desarrollar ventajas competitivas. Las políticas hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad y a un ejercicio responsable del mismo, incluyéndose en este grupo



NUEVAS TENDENCIAS

la ciudadanía corporativa (filantropía o inversión social), el constitucionalismo corporativo (licencia para operar), y las teorías contractualistas, que apuntan a una nueva ordenación social. Según las teorías integradoras, la empresa intenta legitimar su acción a través de la respuesta a demandas sociales y con la consideración explícita de todos los grupos interesados o afectados por su actuar (*stakeholders*). Por último, las teorías éticas buscan fundamentar la responsabilidad empresarial en principios normativos o en la necesidad de construir una sociedad mejor.

Vemos así que el tratamiento del tema es amplio y muchas veces controvertido. Sin embargo, a medida que crece la literatura y se multiplican las teorías, aumenta también el desconcierto. Esto presenta una limitación importante para la RSE, dado que esa misma indefinición retrasa su aceptación social y pone en tela de juicio la novedad de su aportación. Esa limitación puede deberse, básicamente, a dos motivos. En primer lugar, a la gran proliferación de posiciones que intentan explicar el fenómeno desde enfoques parciales y puntos de vista que muchas veces se presentan como antagónicos; y más importante aún, a la incapacidad de la racionalidad humana para sintetizar estas posiciones en un sistema omnicomprendivo y dialógico. En relación con este último punto, la búsqueda de consensos, muchas veces incompatibles, produce un eclecticismo en el que la verdad queda al servicio de la conveniencia.

Sin que esto signifique renunciar a la búsqueda de la verdad, se necesita un enfoque integrador, que permita armonizar las distintas posiciones en un proceso dialógico, armónico pero dinámico por la mera existencia de tensiones que



apuntan en sentidos contrarios. Por ejemplo, ¿cómo conciliar una postura que sostiene que la responsabilidad de la empresa es maximizar la ganancia de los accionistas con otra que fomenta la inversión social, atentando así claramente contra la lógica maximizadora de beneficios?

Por otra parte, la realidad es compleja y multilateral, es decir, admite numerosos aspectos y puntos de vista, de tal modo que el pluralismo se torna un valor imperioso. Según Nubiola, "la defensa del pluralismo no implica una renuncia a la verdad o su subordinación a un perspectivismo culturalista. Al contrario, el pluralismo estriba no sólo en afirmar que existen diversas maneras de pensar acerca de las cosas, sino además en sostener que entre ellas hay –en expresión de Stanley Cavell– maneras mejores y peores, y que mediante el contraste con la experiencia y el diálogo racional los seres humanos somos capaces de reconocer la mayor parte de las veces la superioridad de uno sobre otro".

Por lo tanto, para avanzar en este camino de posiciones enfrentadas, no hay que centrarse en las razones sino en la racionalidad. Es bien sabido que la modernidad, con su énfasis en el método científico para alcanzar un conocimiento objetivo, absoluto y racional matemático, ha dado un sentido reductivo a la razón. A esta razón inferencial reaccionan de manera crítica diversos autores para propugnar una *racionalidad ampliada*. Este término de la filosofía contemporánea, atribuido a Merleau Ponty, ocupó a los pensadores de la Escuela de Frankfurt, quienes identifican el fracaso de la Ilustración con el triunfo de la razón instrumental, subjetiva o unidimensional. Según Allica, el concepto de racionalidad ampliada adquiere distintos matices en el contexto de



NUEVAS TENDENCIAS

cada filosofía particular. Así, Ortega y Gasset habla de razón sensible, Gadamer de hermenéutica, Samaja de dialéctica y praxis vital, Horkheimer de razón objetiva, Apel de razón comunicativa, etc.

Cortina afirma: "El triunfo de la razón subjetiva-instrumental supone el triunfo de la razón formal –de la capacidad para clasificar, deducir y concluir– y la derrota de la razón sustancial, que señala contenidos como valiosos (...) La razón formal transforma en medios, objetos, cosas, cuanto toca, de igual modo que el legendario rey Midas transformaba en oro todo cuanto tocaba: los productos de la actividad humana, las relaciones, la fuerza de trabajo, la naturaleza interna y externa quedan convertidos en mercancía, en cosa". Esta *cosificación* anula la ética, que, como advirtió Kant, sólo tiene sentido cuando hay cosas que valen por sí mismas, que son fin y no medio, que tienen dignidad. El principal riesgo del modo de pensar de nuestros tiempos es que tiende a asignar a todo un valor medial o mercantil, incluso a las personas. Si todo lo humano se convierte en mercancía, entonces muere lo humano, de la misma manera que el rey Midas murió de hambre porque el oro no le servía como alimento.

Por lo tanto, una manera de aprovechar humanamente esta oportunidad histórica que se presenta en un tema como la RSE, que congrega intereses de los sectores más diversos, es buscar un esquema conceptual que nos permita sintetizar distintas posiciones en relación con el bien humano y en apertura dialógica a la realidad. Maliandi señala que la racionalidad ampliada implica la indicación de su carácter dialógico y la reconstrucción de su relación intrínseca con la conflictividad. Su propuesta es interesante porque propugna



una racionalidad ampliada, que integra dos dimensiones: la fundamentación y la crítica. Estas exigencias racionales deben complementarse adecuadamente para evitar caer en sus vicios por exceso, a saber: el dogmatismo y el escepticismo, por un exceso de fundamentación y de crítica, respectivamente.

Si observamos el ecosistema o entramado que conforman las empresas en la actualidad, en sí mismas y en relación con todos sus grupos de interés, vemos que, además de ser complejo, amplio y difuso, está caracterizado por la conflictividad. Sin pretender caer en un pesimismo metodológico, es evidente que el conflicto es la fuente de la problematicidad de la ética en general, y en particular en el mundo empresarial. Según Maliandi, la cuestión del conflicto moral representa una especie de núcleo del que derivan todas las cuestiones éticas. Todo aquel que tiene un interés en la empresa (*stakeholder*), precisamente por eso tiene un conflicto potencial que deberá resolver con ella. "Uno de los rasgos sobresalientes de la crisis de nuestro tiempo es el progresivo desequilibrio entre el creciente número de conflictos y la decreciente disponibilidad de pautas para resolverlos".

La teoría de los *stakeholders*, que propugna la consideración explícita de todos los interesados o afectados por el actuar de una empresa, se encuentra entre las más aceptadas en RSE. Ahora bien, como afirman Fontrodona, Guillén y Rodríguez, "la teoría de los *stakeholders* permite hacer un mapa de las implicancias de la actividad empresarial pero no pasa de ser una teoría descriptiva, que no ofrece ninguna indicación desde el punto de vista normativo". Es decir, del mero reconocimiento de los *stakeholders* no se deriva el



NUEVAS TENDENCIAS

trato que se merece cada uno. Por ejemplo, el hecho de que una empresa reconozca a sus competidores no indica si debe competir o cooperar con ellos, o cuándo corresponde lo uno o lo otro. La conflictividad nos abre a un mundo de posibilidades, y esta teoría no resuelve el problema ético subyacente –en el sentido normativo del “deber ser”–, sino que nos muestra, por decirlo de algún modo, el campo de juego, dentro del cual la ética aplicada deberá resolver los conflictos pertinentes.

Consecuentemente, la cuestión sobre la responsabilidad queda sin responder. ¿Corresponde a la empresa la consideración humana de las personas que la conforman y la preocupación por la comunidad en la que está inserta, con una racionalidad que no sea la económica? En lugar de partir del fundamento ontológico de esta responsabilidad, postura que necesariamente generará adeptos y adversarios, intentaremos responder a esta pregunta desde un enfoque convergente.

El término *convergencia* hace referencia a la maximización de la armonía entre principios rectores que pueden inferirse de la bidimensionalidad de la razón (fundamentación y crítica) y de su doble estructura conflictiva: diacrónica y sincrónica. Como sostiene Maliandi, la convergencia busca además una adecuación de la estructura conflictiva del *ethos* (enfaticada por Hartmann en su ética material de los valores) a la fundamentación reflexiva pragmático-trascendental (defendida por Apel en su ética discursiva). La propuesta se complementa con el desarrollo de una teoría de la razón como facultad bidimensional (fundamentación y crítica) dialógica.



La perspectiva diacrónica se disputa entre la resistencia a la modificación y la generación de algo nuevo, en otras palabras, entre la permanencia y el cambio. La perspectiva sincrónica incluye lo propio *versus* lo ajeno, lo particular *versus* lo general. Así, la comparación sincrónica es con otros, mientras que la diacrónica es a través del tiempo, aunque tomaremos la diacronía como potencialidad más que temporalidad. Estos cuatro principios rigen las decisiones y acciones moralmente cualificables.

Por otra parte, en el momento de determinar la responsabilidad de la empresa hay que tener en cuenta que la jerarquía de valores admite dos dimensiones: altura y fuerza. Muchas veces se cae en el error de limitarse a la excelencia intrínseca de los valores (altura), sin contrastarla con la fuerza, cuando ésta es condición necesaria de aquella. Los valores más fuertes son los más bajos a nivel axiológico, pero son condiciones de posibilidad de los superiores y son prioritarios con carácter de urgencia. Es decir, si bien la altura ordena jerárquicamente los valores en función de su importancia, la fuerza hace que el valor superior quede desprovisto de su valía, si no va precedido o acompañado del valor inferior.

Por ejemplo, un empresario que ejerza la filantropía o que apoye el arte pero que no reconozca a sus empleados los beneficios legales que les corresponden, no podría considerarse responsable. Esto es así porque el cumplimiento de los valores fuertes es condición necesaria para que puedan darse los valores altos. Fuerza y altura se refuerzan y complementan pero no son la misma cosa, y, aunque las acciones "altas" son más valiosas e importantes en el largo plazo, presuponen el cumplimiento previo de las acciones "fuertes".



NUEVAS TENDENCIAS

En función de estos elementos, en el cuadro siguiente se presenta la categorización propuesta aplicada a la RSE.

Estructuras conflictivas	Principios rectores	Dimensión Axiológica	Dimensión Racional	Perspectiva RSE	Criterio orientador	Conceptos relacionados
Diacrónica	<i>Conservación</i> Legalidad	<i>Fuerza</i>	<i>Fundament.</i>	Obligación social (mínimo)	Justicia	Eficacia Eficiencia
	<i>Realización</i> Magnanimidad	<i>Altura</i>	<i>Crítica</i>	Sensibilidad social (máximo)	Excelencia	Consistencia Creatividad
Sincrónica	<i>Individualidad</i> Intra-organizac.	<i>Fuerza</i>	<i>Crítica.</i>	Grupos implicados directos	Unidad organizacional	Integridad Autonomía
	<i>Universalidad</i> Inter-organizac.	<i>Altura</i>	<i>Fundament</i>	Grupos implicados indirectos	Bien común	Pluralismo Solidaridad Subsidiariedad

Así, podemos inferir que los principios de *conservación* e *individualidad* son condición necesaria pero no suficiente. Condición suficiente es la aspiración al máximo bien para la mayor cantidad de personas posibles, lo cual no implica caer en un utilitarismo, sino la consideración del principio de *realización* y *universalidad*, es decir, pasar de un enfoque restrictivo (de mínimos) a uno irrestricto (de máximos).

Los valores más bajos (fuertes) son los valores básicos para que la sociedad o cualquier organización funcione. No se exige que los sentimientos internos correspondan a la conducta externa. Al fisco no le importa que quien paga sus impuestos lo haga contento porque reconoce la contribución social que realiza con su aportación. Simplemente le importa la acción externa. En cambio, es imposible vivir los valores altos de la escala (donde se encuentran el amor, la compren-



sión, la amabilidad, etc.) sin adherirse interiormente. Es la realización de estos valores lo que posibilita el pleno desarrollo de la persona humana y, en última instancia, su felicidad.

Analicemos entonces la responsabilidad de la empresa según estos principios:

El principio diacrónico de *conservación* se rige por la fuerza de los valores más bajos, a saber, los económicos. Como los criterios de eficiencia y eficacia, es decir, contrastar los resultados con los medios y los fines, son preponderantes, la racionalidad que impera es de tipo técnico-instrumental. Los criterios orientadores de la conducta son la justicia y la profesionalidad, es decir, actuar con objetividad, integridad, veracidad y de acuerdo a la legalidad. La responsabilidad a este nivel se concibe como una obligación social, es decir, se asegura el cumplimiento del objeto de la empresa en condiciones justas, la creación de riqueza, y el respeto de las leyes y los derechos humanos. Del cumplimiento de los valores de este nivel depende que se pueda acceder a valores superiores. Además, aquí se pone en juego la supervivencia de la empresa.

El principio diacrónico de *realización* es más frágil pero aspira a un nivel más alto. Implica actuar con superación, actitud de servicio y cooperación; aspira a la excelencia. Así, la responsabilidad se considera como una sobreabundancia que se produce por la sensibilidad hacia modos de ser más perfectos. La responsabilidad es mayor, incluye alternativas de acción que aprovechen las capacidades de la empresa para contribuir a la resolución de problemas sociales. Se supera la racionalidad técnica para emplear una racionalidad



NUEVAS TENDENCIAS

humana, que actúa creativa y consistentemente según los modos de ser de la ética. La magnanimidad es la disposición a perseguir el bien que se presenta como arduo pero no imposible.

El principio sincrónico de *individualidad* mira "hacia adentro" de la organización, buscando la unidad entre sus miembros directos y una cultura particular, diferenciadora del entorno. Es un valor fuerte porque se requiere que un organismo funcione bien para poder relacionarse con otros y por los criterios de proximidad e incidencia, según los cuales, en palabras de Llano, "me encuentro más obligado a promover el bien y a evitar el mal de los más próximos" y "el bien es mejor cuanto más profundamente beneficie a la persona, y el mal es peor cuanto más profundamente la perjudique". La unidad organizacional implica cierta homogeneidad, aunque no excluye el pluralismo. Es el principio por el cual se buscan ventajas competitivas y distintivas.

Por su parte el principio sincrónico de *universalidad* mira "hacia fuera", integrando todos aquellos grupos implicados con la empresa indirectamente o incluso aquellos no relacionados que pueden interesar a la empresa por razones de bien común. Se encuentra en estrecha relación con el principio de extensión, según el cual "es mayor el bien que beneficia a más personas y es mayor el mal que a más personas perjudica". El pluralismo es necesario para que el diálogo con ellos pueda ser posible, pero la solidaridad y la subsidiariedad son los valores que permiten la consideración de problemáticas que exceden el propio sistema organizacional.

Así queda configurado el mapa de relaciones entre las estructuras conflictivas, en función de los distintos princi-



pios rectores y la bi-dimensionalidad de la razón. La razón representa un esfuerzo por compensar la conflictividad, evitar, resolver o, al menos, regular los conflictos. Los principios que se derivan de las distintas dimensiones consideradas son conflictivos entre sí, y deben compatibilizarse de acuerdo con la prudencia, persiguiendo según Maliandi, el *metaprin-cipio de convergencia*, que exige maximizar la armonía, es decir, minimizar el conflicto. Si bien es cierto que la realidad es estructuralmente conflictiva, existen equilibrios y convergencias que minimizan estos conflictos. De estas convergencias depende que los conflictos evitables sean evitados, los solubles resueltos y los insolubles regulados.

En este proceso convergente, la empresa como agente social ocupa un rol cada vez más importante en la generación de bien común, que no es otra cosa que procurar el desarrollo pleno de las personas con las que se relaciona directa o indirectamente. El mero cumplimiento de los principios de *conservación e individualidad* conduce a la entropía y al indiferentismo ético. La exploración de los principios de *realización y universalidad*, si no está precedida de los principios fuertes, se torna utópica, frágil e hipócrita. El metaprin-cipio de convergencia es la guía prudencial que permite resolver esas tensiones antagónicas.

Así, unificar criterios en materia de RSE es menos importante que esforzarse por hacer que estos enfoques converjan en un ámbito de diversidad, en el que quizás el único desafío sea la capacidad del hombre para reconocer la dignidad humana y diferenciar entre bienes instrumentales y fundamentales. No existe un óptimo, en el sentido que le vienen aplicando las ciencias sociales a este término –en especial la



NUEVAS TENDENCIAS

economía-, sino una búsqueda continua y permanente del bien desde una racionalidad ampliada. Si entendemos la amplitud de estas exigencias, la RSE no será una moda más sino una resistencia a la *cosificación*, que requiere el esfuerzo sostenido y solidario por alcanzar un mundo más humano e inclusivo.

Referencias: ALLICA, Alfredo (2008), *El concepto de racionalidad*, inédito; CORTINA ORTS, Adela (1986), *Crítica y utopía: La escuela de Francfort*, Cincel, Madrid; DEBELJUH, Patricia (2004), *La conquista de las virtudes en la empresa*, Temas, Buenos Aires; FONTRDONA, Joan; GUILLÉN, Manuel y RODRÍGUEZ, Alfredo (1998), *La ética que necesita la empresa*, Unión Editorial, Madrid; GARRIGA, Elisabet y MELÉ, Doménech (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", *Business Ethics*, vol. 53, nº 1-2, pp. 51-71; LLANO CIFUENTES, Carlos (1997), *Dilemas éticos de la empresa contemporánea*, Fondo de Cultura de México, México; MALIANDI, Ricardo (1990), *Ética, conceptos y problemas*, Biblos, Buenos Aires; MALIANDI, Ricardo (1993), *Dejar la postmodernidad. La ética frente al irracionalismo actual*, Almagesto, Buenos Aires; MALIANDI, Ricardo (1997), *Volver a la razón*, Biblos, Buenos Aires; MALIANDI, Ricardo (2006), *Ética, dilemas y convergencias. Cuestiones éticas de la identidad, la globalización y la tecnología*, Biblos, Buenos Aires; NUBIOLA, Jaime (2007), *Pensar en libertad*, EUNSA, Pamplona.

Germán Scalzo

(*Bajo licencia Creative Commons)

Hacia una nueva humanidad

Hace ya casi tres años, en los periódicos españoles aparecía una noticia sorprendente: "El PSOE solicitará al Congreso de los Diputados que se reconozcan los 'derechos humanos' de los simios". La propuesta del grupo socialista en el Congreso de los Diputados tenía por fin "incluir a los antro-

