

La responsabilitat social de l'empresa a la llum de l'ètica

ANTONIO ARGANDOÑA

Professor, Càtedra «la Caixa» de Responsabilitat Social
de l'Empresa i Govern Corporatiu
IESE Business School

Resumen

La responsabilitat social de l'empresa és un concepte en augment, però sotmès a fortes crítiques i, sobre tot, amb una debilitat fonamental: li manca encara un concepte acceptat genèricament, fet que el converteix en una amalgama de propostes basades en teories ètiques, sociològiques i econòmiques, sovint incompatibles entre si. Aquest article parteix primer de diferents models d'organització o d'empresa i de la idea de responsabilitat implícita en aquests models: després analitza el concepte de responsabilitat com a categoria moral i, finalment discuteix el significat i el contingut de la responsabilitat social a l'empresa.

Paraules clau

Empresa, Ètica, Responsabilitat, Responsabilitat legal, Responsabilitat moral, Responsabilitat social.

1. Introducció

En els últims anys, el concepte de responsabilitat social de l'empresa (RSE) o responsabilitat social corporativa ha experimentat un desenvolupa-

ment considerable, tant en els debats acadèmics com en la pràctica de la gestió de les organitzacions. No obstant això, pateix una debilitat fonamental: la falta d'una definició àmpliament acceptada i d'un model comú.

La varietat d'enfocaments de la RSE és inevitable, donada la diversitat de models o paradigmes de l'empresa –i, per tant, de les seves responsabilitats (Argandoña 2007). En aquest article em proposo discutir el concepte de RSE, primer, a partir dels diferents models d'empresa (secció 2) i després, a partir dels diferents conceptes de responsabilitat (secció 3), per a acabar presentant de manera resumida què és –què ha de ser– la RSE (secció 4).

2. Responsabilitat social i models d'empresa

En aquesta secció es proposen tres enfocaments o models d'empresa: com a institució econòmica, com a institució social dintre d'una societat més àmplia i com a comunitat de persones.

D'acord amb la primera concepció, l'empresa es concep com un patrimoni (capital) els propietaris del qual organitzen als altres factors productius per a assolir la màxima eficiència econòmica. La seva única responsabilitat és la maximització del valor (Friedman, 1970), que és la condició per a la màxima creació de valor per a tota la societat (Argandoña, 2006). Aquesta manera d'entendre la RSE presenta variants com la consecució d'avantatges competitius duradors (Porter i Kramer, 2002), o la concepció «il·lustrada» de l'interès propi, que dóna cabuda als interessos d'altres *stakeholders* (Jensen, 2001); però, en tot cas, el concepte de RSE no aporta res rellevant a la gestió de les organitzacions.

Quan l'empresa es concep com un actor social en una societat més àmplia, les seves responsabilitats es defineixen per les demandes i les expectatives d'aquesta societat, definides potser mitjançant un contracte social implícit (Donaldson i Dunfee, 1999) o en negociacions sobre l'ús del poder en l'empresa (Davis, 1960), de la qual s'espera que actuï com «un bon ciutadà» (Andriof i McIntosh, 2001). En aquest enfocament, l'important és la devolució a la societat d'almenys una part del benefici de l'empresa, i la RSE es converteix en filantropia o acció social.

Però ser «un bon ciutadà» no pot ser l'objectiu d'una empresa, de la mateixa manera que complir les normes de trànsit, pagar els impostos i ser amable amb els veïns no és el fi d'una persona. Aquesta manera d'entendre la RSE la converteix, doncs, en un conjunt de restriccions que limiten el que, en definitiva, agradi o no agradi, sembla seguir sent l'objectiu principal de les empreses: la maximització del benefici. Aquest punt de vista pot

conduir, doncs, a l'esquizofrènia en la gestió de les organitzacions (d'una banda, el benefici; per una altra, l'acció social), i tard o d'hora la «moda» de la RSE desapareixerà.

Hi ha una altra manera de veure l'empresa: com una comunitat de persones. No hauria de ser un altre model diferent, ja que tots els autors estan d'acord que dirigir és sempre dirigir persones. Però la manera d'entendre què és una persona, com i per què actua, quines són les seves motivacions, com aprèn i com canvia la seva conducta al llarg del temps, acaba definint també el que és una organització, quines són les seves responsabilitats i, per tant, com s'ha de dirigir (Argandoña, 2007). Els que pensen que el fi de l'empresa és només la maximització del benefici consideren que les persones responen (només) a incentius extrínsecs (premis i càstigs); dirigir és, doncs, crear valor per als consumidors, a fi que aquests proporcionin els ingressos necessaris per a aconseguir la col·laboració dels *stakeholders* (propietaris, directius, empleats, proveïdors, societat en general): en definitiva, la maximització del benefici. I la RSE no aporta res de nou: seguim en el primer model presentat abans.

Ara bé, les persones es mouen també per motivacions diferents dels premis i càstigs, com la satisfacció en el treball o el que hi aprenen. Donar cabuda a altres motivacions i aprenentatges obliga a gestionar l'empresa d'una altra manera: no n'hi ha prou amb ser eficient; cal aconseguir l'acceptació dels *stakeholders*, el que implica també noves responsabilitats. Però aquestes vindran definides per les exigències socials, és a dir, seran restriccions externes a la maximització del benefici (o, amb sort, permetran convertir els costos de la RSE en avantatges competitius). És a dir, estem en el segon model, que tampoc no reconeixia un paper rellevant per a la RSE.

Però hi ha encara una altra manera d'entendre les persones, com a éssers lliures que tenen motivacions que van més enllà dels incentius externs (beneficis, salaris, prestigi social) i de les motivacions intrínseques (satisfacció, aprenentatge). Si un directiu ha de dirigir les accions d'un empleat al llarg del temps, és necessari que, després de cada interacció, ambdós estiguin més amatents o, almenys, no menys amatents a continuar amb aquestes interaccions (Pérez López, 1991, 1993). Per tant, no ha de portar a terme accions inconsistentes, com l'abús de confiança o l'engany, que poden produir excel·lents resultats econòmics a curt termini (maximitzant, per exemple, l'esforç de l'empleat), però amb efectes negatius a llarg termini, sobre el propi empleat (si descobreix o sospita que el directiu el va enganyar), sobre el mateix directiu (si «aprèn» a actuar de manera oportunista) o sobre l'organització (les empreses són sempre molt sensibles al compliment dels deures de justícia i, sobretot, a la sinceritat de les declaracions dels directius, enfront de la realitat de les seves conductes).

Presentada d'aquesta manera, l'empresa és una realitat ètica (a més d'econòmica, social, política, etc.), i totes les accions que s'hi fan tenen també aquesta dimensió ètica, perquè totes elles tenen efectes sobre la qualitat de les decisions i en comprometen l'eficiència econòmica, l'atractiu per a les persones i, sobretot, la capacitat per a superar possibles avantatges a curt termini a fi de garantir el correcte funcionament de l'organització a llarg termini. De manera que totes les responsabilitats de l'empresa –també la RSE– seran responsabilitats ètiques. Vegem, doncs, el tema a partir del concepte de responsabilitat, la R de la RSE.

3. La responsabilitat

Què volem dir quan afirmem que una persona és «responsable» d'una acció o omissió, i dels seus efectes o conseqüències? (Argandoña, 2006; Eshleman, 2004; Williams, 2006).

3.1. La responsabilitat moral

La responsabilitat és una categoria moral: «definir la responsabilitat en l'acció és un primer pas per a determinar la valoració ètica de l'acció» (Rodríguez, 1998: 44). Com a tal, forma part de tota acció humana: només les persones (i, en cert sentit, les comunitats formades per persones) es poden sotmetre a una avaluació moral.

3.1.1. LA RESPONSABILITAT MORAL COM A ATRIBUCIÓ

Una persona és responsable quan se li atribueix una acció (o omissió) i les seves conseqüències –per exemple, vam atribuir la responsabilitat d'un accident al conductor d'un vehicle, independentment d'altres causes que hi puguin haver concorregut (Watson, 1996; Fisher, 1999). Perquè es doni aquesta responsabilitat moral són necessàries dues condicions. 1) L'acció ha de ser voluntària, és a dir, ha de complir determinades condicions de coneixement, consentiment i llibertat de decisió i actuació: la persona sabia el que feia, coneixia les seves conseqüències previsibles (o hauria de conèixer-les) i no es va «veure forçat» a actuar com ho va fer, el que implica que va desitjar aquelles conseqüències o, almenys, les va acceptar i les va permetre, o les va rebutjar però no per això va deixar de portar a terme o de consentir l'acció (Aristòtil, 2000; Melé, 1986). 2) Hi ha d'haver una norma (moral) a la qual s'havia d'ajustar l'acció.

Així entesa, la responsabilitat és conseqüent, retrospectiva o a posteriori. Per exemple, algú que conduïa el seu cotxe massa de pressa i va provocar un accident és moralment responsable de l'acció i de les seves conseqüències, tant si van ser desitjades com si no, incloent no només les conseqüències materials, sinó també les psicològiques i ètiques: amb ple advertiment i consentiment, no hi ha responsabilitat limitada.

3.1.2. LA RESPONSABILITAT MORAL COM A RENDICIÓ DE COMPTES

La responsabilitat com a atribució implica que l'agent ha d'estar en condicions d'adonar-se de la seva acció o omissió i de les seves conseqüències (*accountability*); del que va fer i també de les raons morals que expliquen i justifiquen la seva acció (Oshana, 1997).

La responsabilitat com a rendició de comptes és social, és deguda a altra persona o a una comunitat i, per tant, està sotmesa als estàndards normatius exigibles en les conductes interpersonals: se sotmet a l'escrutini extern, i implica deures d'informació i de transparència.

3.1.3. LA RESPONSABILITAT MORAL COM A DEURE

La responsabilitat moral pot entendre's també com un deure o obligació: per exemple, quan vam afirmar que un conductor «ha de» conduir amb prudència per a no causar danys. Es tracta d'una responsabilitat antecedent, prospectiva o a priori, que crea deures de present o de futur, i se sustenta en les normes objectives o subjectives (deures de consciència) que, com hem indicat abans, són necessàries perquè existeixi una veritable responsabilitat moral.

La responsabilitat com a obligació admet una gradació, des del mínim indispensable per a no causar un dany greu a altres persones, fins al compliment del que pot no ser estrictament exigible, que enllaça amb l'excel·lència en la conducta (Solomon, 1992).

3.1.4. LA RESPONSABILITAT MORAL COM A ACTITUD

La resposta de l'agent a la responsabilitat com a deure duu a la responsabilitat com a actitud: la disponibilitat davant les necessitats dels altres (*responsiveness*). La responsabilitat viscuda de manera contínua i permanent implica consistència de vida: la persona és responsable no només de les seves accions, sinó, sobretot, de la creació de les condicions –les virtuts– que li permetran viure sempre d'acord amb aquesta responsabilitat.

En resum, la responsabilitat moral abasta les accions passades i presents i els projectes futurs, incloent les condicions mateixes en què es posa la persona a l'hora de prendre la decisió, i que condicionaran els seus resultats –o sigui, d'alguna manera, tota la seva biografia–, les conseqüències raonablement previsibles i aquelles que, sense haver-les considerat, es deriven de la seva decisió, en tots els àmbits, personals, interpersonals i socials (amb diferents graus de responsabilitat, per descomptat).

3.1.5. ELS FONAMENTS ÈTICS DE LA RSE

Hem vist que una responsabilitat és ètica quan genera deures en la persona. De la mateixa manera, perquè la RSE s'accepti com a responsabilitat ètica, ha de fundar-se en una concepció de l'ètica capaç de generar autònomament normes obligatòries per als agents, normes «que depenen del nostre interès per viure una vida humana bona, amb models i ideals humans assequibles», és a dir, que no depenguin de l'existència d'una llei i del poder coactiu de l'estat, o «d'una regulació social i (...) d'una justícia retributiva i compensatòria» (Watson, 1996: 243) exercida mitjançant un joc de premis i càstigs. D'aquesta manera, la RSE pot ser voluntària (lliure) i, alhora, normativa, és a dir, obligatòria per a l'agent (ètica).

Com s'aconsegueix això? «L'obligatorietat de les normes [ètiques] depèn, en primer lloc, de la constitució moral dels individus; és a dir, de la seva estructura motivacional interna, molt abans que de qualsevol sistema extern de coactivitat» (Zamagni, 2006: 9). El mecanisme que desenvolupa aquestes capacitats són les virtuts morals, que permeten internalitzar els efectes de les accions, perquè tenen en compte els efectes que tenen sobre la qualitat moral de les altres persones i de les organitzacions –els efectes totals de les seves accions, és a dir, el nucli de la seva responsabilitat. Per això, l'ètica de les virtuts pot explicar el tipus de comportaments voluntaris que aquí atribuïm a la RSE, i ho fa des de dins de la mateixa acció: l'agent ha de ser ètic i practicar les virtuts morals perquè és així com pot aconseguir millor els objectius de les seves accions, no ja en una decisió aïllada, sinó al llarg de tota la seva vida.

3.2. *La responsabilitat social*

El qualificatiu «social» aplicat a la responsabilitat es pot entendre principalment en dos sentits: 1) com a resposta a les pretensions o expectatives de la societat, o 2) com a obligació exercida davant la societat.

1. La RSE es defineix sovint com resposta a les exigències o expectatives de la societat (Carroll, 1979). És obvi que la societat espera determinats comportaments dels ciutadans i institucions que en formen part, però ¿generen aquestes expectatives una veritable responsabilitat? Òbviament sí, si es tracta de veritables deures ètics –i llavors ha de complir-los, encara que no hi hagi una demanda social explícita. Però si no es tracta de veritables deures morals, no sembla que les demandes o expectatives de la societat creïn veritables responsabilitats sinó, en tot cas, raons de conveniència (evitar conflictes, guanyar reputació, augmentar els beneficis, etc.). A més, les demandes de la societat poden ser immorals pel seu contingut, o poden imposar una càrrega injusta a l'empresa, o, per exemple, impliquen una submissió injusta a les exigències dels poderosos.
2. El deure de rendir comptes de l'acció o omissió davant la comunitat forma part, com ja hem assenyalat, de la responsabilitat (moral) entesa com a rendició de comptes. El seu caràcter «social» compleix principalment tres funcions: a) precisa el seu àmbit d'exercici: a quins *stakeholders* o comunitats es deu i a quins no; b) ajuda a concretar el contingut d'aquella responsabilitat moral: per exemple, quin significat dóna aquesta comunitat al concepte de «discriminació per raons de raça, religió, sexe, etc.», i c) concreta també la manera d'assumir i exercir la responsabilitat, i de donar-ne comptes, d'acord amb les normes socials i legals de la comunitat.

3.3. La responsabilitat legal

El concepte de responsabilitat és també legal, i es fonamenta en la llei civil (per exemple, la responsabilitat en els contractes) o criminal (per la comissió d'un delicte), però també en l'ètica (almenys en tant que l'ètica mana complir la llei).

En alguns àmbits, sobretot anglosaxons, la RSE s'identifica amb la conformitat (*compliance*) amb la llei o la regulació, inclosa l'autorregulació (codis ètics). Òbviament, responsabilitat moral i legal i conformitat amb la norma estan connectades, però no coincideixen ni pel seu origen ni pel seu àmbit. 1) La responsabilitat legal s'inspira en criteris de necessitat o eficàcia social, no necessàriament en criteris morals. 2) La llei (també la norma voluntària) s'ocupa dels resultats i, de vegades, de la conducta mateixa, però no de les intencions, que ocupen un lloc important en la responsabilitat moral. A més, 3) la llei no abasta totes les obligacions morals –i no ha d'abastar-les, ja que danyaria la llibertat; 4) s'estén de vegades a àmbits

que van més enllà de la moral; 5) pot obligar a actuar contra l'ètica; i 6) sol ser reactiva, i no pot adaptar-se amb facilitat a circumstàncies i problemes nous, mentre que la moral ha de ser proactiva i flexible.

No pocs polítics i membres d'organitzacions del tercer sector demanen que la RSE es tradueixi, sempre que sigui possible, en regulacions coactives, argumentant que, sense elles, les empreses mai no compliran voluntàriament amb les seves responsabilitats. Aparentment, aquesta és una qüestió d'oportunitat o de conveniència: quan és preferible la coacció i quan la voluntarietat. Però, en el fons, el que està en joc és el concepte de RSE: si s'entén com a resposta a les pressions de la societat, el seu objectiu ha de ser la consecució de resultats, mentre que com una responsabilitat moral, l'important són els processos –la millora de les persones i de les organitzacions.

La responsabilitat legal duu amb si el deure de rendir comptes, el mateix que la responsabilitat social, encara que els processos i els instruments usats per al seu compliment són diferents.

3.4. Responsabilitat personal, col·lectiva i compartida

Els individus són responsables per la naturalesa de les seves capacitats (de conèixer i voler lliurement) i pel fet que la seva personalitat és la mateixa al llarg del temps, el que no es pot afirmar, almenys de la mateixa manera, dels grups, que no tenen les capacitats psicològiques d'una persona i la composició dels quals canvia al llarg del temps. En tot cas, sembla lògic admetre que les empreses poden ser agents morals (Williams, 2006): poden actuar de forma intencional sobre la base d'interessos, objectius, raons i desitjos; poden perseguir polítiques, prendre decisions i crear costos i beneficis per a altres agents, i poden donar compte de les seves accions.

Gairebé totes les accions en l'empresa són, d'alguna manera, accions col·lectives, i donen lloc a responsabilitats col·lectives (quan el grup actua com a tal, amb efectes que superen la suma d'efectes de les accions de les parts) o, almenys, compartides (quan es produeix només un agregat de responsabilitats dels membres del grup) (May, 1996).

Existeix, doncs, una RSE que és una responsabilitat de l'empresa, és a dir, col·lectiva, però també personal, de totes o d'algunes de les persones en l'empresa i, per tant, compartida, sigui per les persones com a tals persones (per exemple, el respecte dels drets humans), sigui per la seva posició o rol en l'organització. I, òbviament, el grau amb què diferents persones participen de cadascuna de les responsabilitats específiques variarà d'acord amb les circumstàncies.

4. Conclusions: la naturalesa de la RSE

Les organitzacions, com les persones, tenen nombroses responsabilitats, que abasten totes les seves accions i omissions, les seves estratègies i polítiques, la forma amb què condicionen les persones que actuen en ella, i les conseqüències de tot l'anterior per a la pròpia organització. Heus aquí algunes de les conclusions de tot el que s'ha dit més amunt:

- La RSE és una responsabilitat moral o ètica, que es concreta en uns deures o obligacions en relació amb accions, conductes o polítiques que l'empresa ha de portar a terme.
- La RSE és social en tant que està oberta a la rendició de comptes davant les persones i les comunitats davant les quals s'exerceix, però no com a resposta a exigències o expectatives socials.
- La RSE és una responsabilitat moral o ètica, que es concreta en uns deures o obligacions en relació amb accions, conductes o polítiques de l'empresa.
- S'atribueix a l'organització, però també als qui la dirigeixen i, d'alguna manera, a tots els que en formen part: és una responsabilitat col·lectiva, i també recíproca, de l'empresa amb els *stakeholders*, d'aquests amb l'empresa i d'uns *stakeholders* amb uns altres.
- No és primàriament una obligació legal (encara que pogués ser-ho també); la seva obligatorietat es deriva de l'ètica, no de la llei, i va més enllà del que mana la llei.
- És, per tant voluntària, però no discrecional, sinó que té l'obligatorietat de l'ètica.
- Perquè és voluntària, admet tota una gradació de compromisos, d'esforços i de resultats: cada empresa ha de proposar la seva pròpia via per a la responsabilitat social.
- No es limita a la caritat, l'acció social o la filantropia, que en poden formar part, però que no s'identifiquen amb ella (Lozano, 2006).

El nostre aprofundiment en el concepte de RSC ens ha permès aproximar-nos a un fonament que sembla molt més sòlid que el d'altres teories, tant les de base econòmica (maximització del valor per a l'accionista) com sociològica (resposta a exigències o expectatives socials i crides a comportar-se com 'un bon ciutadà' en la societat) i ètica (ètiques d'origen individualista, deontologista, utilitarista, de contractes socials, etc.). En tot cas, l'enfocament que aquí hem apuntat molt succintament no és només una proposta sobre la RSC, sinó també sobre l'ètica que la fonamenta, i que va més enllà, fins a una teoria de l'organització i de l'acció més ambiciosa.

Bibliografía

- ANDRIOF, J. i McINTOSH, M., eds. (2001) *Perspectives on Corporate Citizenship*. Greenleaf, Sheffield.
- ARGANDOÑA, A. (2006a) «From ethical responsibility to corporate social responsibility». Comunicación presentada en el 6th International Symposium on Catholic Social Thought and Management Education «The Good Society. Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue», Roma, octubre.
- ARGANDOÑA, A. (2006b) «Economía de mercado y responsabilidad social de la empresa», *Papeles de Economía Española*, 108, 2-9.
- ARGANDOÑA, A. (2007) «Responsabilidad social de la empresa: ¿Qué modelo económico? ¿Qué modelo de empresa?», *Documentación Social*, en prensa.
- ARISTÓTELES (2000) *Ética a Nicómaco*. Dossat, Madrid.
- CARROLL, A.B. (1979) «A three-dimensional conceptual model of corporate performance», *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- DAVIS, K. (1960) «Can business afford to ignore corporate social responsibilities?», *California Management Review*, 2, 70-76.
- DONALDSON, T. i DUNFEE, T.W. (1999) *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to Business Ethics*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- ESHLEMAN, A., 2004: «Moral responsibility», en ZALTA, E.N. (ed.), *Stanford Encyclopedia of Philosophy*, www.plato.stanford.edu/entries/moral-responsibility.
- FISCHER, J.M. (1999) «Recent work on moral responsibility», *Ethics*, 110. 93-139.
- FRIEDMAN, M. (1970) «The social responsibility of business is to increase its profits», *The New York Times Magazine*, 13 de setembre, 32-33, 122, 126.
- HART, H.L.A. (1968) *Punishment and responsibility*. Oxford University Press, New York, NY.
- JENSEN, M.C. (2001) «Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function», *Journal of Applied Corporate Finance*, 14 (3), 8-21.
- LOZANO, J.M. (2006) «De la responsabilidad social de la empresa (RSE) a la empresa responsable y sostenible (ERS)», *Papeles de Economía Española*, 108, 40-62.
- MAY, L. (1996) *Sharing Responsibilities*. University of Chicago Press, Chicago, IL.
- MELÉ, D. (1986) «La responsabilidad moral personal», Nota técnica IESE TDN-19, octubre.

- OSHANA, M. (1997) «Ascriptions of responsibility», *American Philosophical Quarterly*, 34, 71-83.
- PÉREZ LÓPEZ, J.A. (1991) *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*. Rialp, Madrid.
- PÉREZ LÓPEZ, J.A. (1993) *Fundamentos de la dirección de empresas*. Rialp, Madrid.
- PORTER, M.E. y KRAMER, M.R. (2002) «The competitive advantage of corporate philanthropy», *Harvard Business Review*, 80(12), 56-69.
- RODRÍGUEZ, A. (1988), «Lugar y desarrollo de la ética en la empresa. Una fundamentación antropológica», IESE, Barcelona.
- ROSANAS, J.M. i VELILLA, M. (2005) «The ethics of management control systems: Developing technical and moral values», *Journal of Business Ethics*, 57(1), 83-96.
- SOLOMON, R.C. (1992) *Ethics and Excellence. Cooperation and Integrity in Business*. Oxford University Press, New York, NY.
- TICHY, N.M., MCGILL, A.R. y ST.CLAIR, L. (1997), *Corporate Global Citizenship*. The New Lexington Press, San Francisco, CA.
- WATSON, G. (1996) «Two faces of responsibility», *Philosophical Topics*, 24, 227-248.
- WILLIAMS, G. (2006) «Responsibility», en *The Internet Encyclopedia of Philosophy*, www.iep.utm.edu/r/responsi.htm.
- ZAMAGNI, S. (2006) «The ethical anchoring of corporate social responsibility and the critique of CSR». Comunicació presentada al 6th International Symposium on Catholic Social Thought and Management Education «The Good Society. Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue», Roma, octubre.



Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Edif. Col·legi d'Economistes de Catalunya
Pl.- Gal·la Plàcida 32, 4ª planta - 08006 Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@accid.org - www.accid.org - @Associacio ACCID