

La responsabilidad social de la empresa a la luz de la ética

ANTONIO ARGANDOÑA
Profesor, Cátedra «la Caixa» de Responsabilidad Social
de la Empresa y Gobierno Corporativo
IESE Business School

Resumen

La responsabilidad social de la empresa es un concepto en auge, pero sometido a fuertes críticas y, sobre todo, que adolece de una debilidad fundamental: carece todavía de un concepto generalmente aceptado, lo que la convierte en una amalgama de propuestas basadas en teorías éticas, sociológicas y económicas, a menudo incompatibles entre sí. Este artículo parte, primero, de diferentes modelos de la organización o de la empresa y de la idea de responsabilidad implícita en los mismos; analiza luego el concepto de responsabilidad, como categoría moral, y discute, finalmente, el significado y contenido de la responsabilidad social de la empresa.

Palabras clave

Empresa, Ética, Responsabilidad, Responsabilidad legal, Responsabilidad moral, Responsabilidad social.

1. Introducción

En los últimos años, el concepto de responsabilidad social de la empresa (RSE) o responsabilidad social corporativa ha experimentado un desarrollo

considerable, tanto en los debates académicos como en la práctica de la gestión de las organizaciones. Sin embargo, padece una debilidad fundamental: la falta de una definición ampliamente aceptada y de un modelo común.

La variedad de enfoques de la RSE es inevitable, dada la diversidad de modelos o paradigmas de la empresa –y, por tanto, de sus responsabilidades (Argandoña 2007). En este artículo me propongo discutir el concepto de RSE, primero, a partir de los distintos modelos de empresa (sección 2) y después, a partir de los distintos conceptos de responsabilidad (sección 3), para acabar presentando de manera resumida qué es –qué debe ser– la RSE (sección 4).

2. Responsabilidad social y modelos de empresa

En esta sección se proponen tres enfoques o modelos de empresa: como institución económica, como institución social dentro de una sociedad más amplia y como comunidad de personas.

De acuerdo con la primera concepción, la empresa se concibe como un patrimonio (capital) cuyos propietarios organizan a los demás factores productivos para lograr la máxima eficiencia económica. Su única responsabilidad es la maximización del valor (Friedman, 1970), que es la condición para la máxima creación de valor para toda la sociedad (Argandoña, 2006b). Esta manera de entender la RSE presenta variantes como la consecución de ventajas competitivas duraderas (Porter y Kramer, 2002), o la concepción «ilustrada» del interés propio, que da cabida a los intereses de otros stakeholders (Jensen, 2001); pero, en todo caso, el concepto de RSE no aporta nada relevante a la gestión de las organizaciones.

Cuando la empresa se concibe como un actor social en una sociedad más amplia, sus responsabilidades se definen por las demandas y las expectativas de esa sociedad, definidas quizás mediante un contrato social implícito (Donaldson y Dunfee, 1999) o en negociaciones sobre el uso del poder en la empresa (Davis, 1960), de la que se espera que actúe como un «buen ciudadano» (Andriof y McIntosh, 2001). En este enfoque, lo importante es la devolución a la sociedad de al menos una parte del beneficio de la empresa, y la RSE se convierte en filantropía o acción social.

Pero ser un «buen ciudadano» no puede ser el objetivo de una empresa, del mismo modo que cumplir las reglas del tráfico, pagar los impuestos y ser amable con los vecinos no es el fin de una persona. Esta manera de entender la RSE la convierte, pues, en un conjunto de restricciones que limitan lo que, en definitiva, guste o no guste, parece seguir siendo el objetivo principal de las empresas: la maximización del beneficio. Este punto de

vista puede conducir, pues, a la esquizofrenia en la gestión de las organizaciones (por un lado, el beneficio; por otro, la acción social), y tarde o temprano la «moda» de la RSE desaparecerá.

Hay otra manera de ver la empresa: como una comunidad de personas. No debería ser otro modelo distinto, puesto que todos los autores están de acuerdo en que dirigir es siempre dirigir personas. Pero la manera de entender qué es una persona, cómo y por qué actúa, cuáles son sus motivaciones, cómo aprende y cómo cambia su conducta a lo largo del tiempo, acaba definiendo también lo que es una organización, cuáles son sus responsabilidades y, por tanto, cómo se debe dirigir (Argandoña, 2007). Los que piensan que el fin de la empresa es sólo la maximización del beneficio consideran que las personas responden (sólo) a incentivos extrínsecos (premios y castigos); dirigir es, pues, crear valor para los consumidores, a fin de que estos proporcionen los ingresos necesarios para conseguir la colaboración de los stakeholders (propietarios, directivos, empleados, proveedores, sociedad en general): en definitiva, la maximización del beneficio. Y la RSE no aporta nada nuevo: seguimos en el primer modelo presentado antes.

Ahora bien, las personas se mueven también por motivaciones distintas de los premios y castigos, como la satisfacción en el trabajo o lo que aprenden en él. Dar cabida a otras motivaciones y aprendizajes obliga a gestionar la empresa de otra manera: no basta ser eficiente, hay que conseguir la aceptación de los stakeholders, lo que implica también nuevas responsabilidades. Pero estas vendrán definidas por las exigencias sociales, es decir, serán restricciones externas a la maximización del beneficio (o, con suerte, permitirán convertir los costes de la RSE en ventajas competitivas). Es decir, estamos en el segundo modelo, que tampoco reconocía un papel relevante para la RSE.

Pero hay aún otra manera de entender a las personas, como seres libres que tienen motivaciones que van más allá de los incentivos externos (beneficios, salarios, prestigio social) y de las motivaciones intrínsecas (satisfacción, aprendizaje). Si un directivo debe dirigir las acciones de un empleado a lo largo del tiempo, es necesario que, después de cada interacción, ambos estén más dispuestos o, por lo menos, no menos dispuestos a continuar con esas interacciones (Pérez López, 1991, 1993). Por tanto, no debe llevar a cabo acciones inconsistentes, como el abuso de confianza o el engaño, que pueden producir excelentes resultados económicos a corto plazo (maximizando, por ejemplo, el esfuerzo del empleado), pero con efectos negativos a largo plazo, sobre el propio empleado (si descubre o sospecha que el directivo le engañó), sobre el mismo directivo (si «aprende» a actuar de modo oportunista) o sobre la organización (las empresas son siempre muy sensibles al cumplimiento de los deberes de justicia y, sobre todo, a la sinceridad de las declaraciones de los directivos, frente a la realidad de sus conductas).

Presentada de esta manera, la empresa es una realidad ética (además de económica, social, política, etc.), y todas las acciones en la misma tienen también esa dimensión ética, porque todas ellas tienen efectos sobre la calidad de las decisiones y comprometen su eficiencia económica, su atractivo para las personas y, sobre todo, su capacidad para superar posibles ventajas a corto plazo a fin de garantizar el correcto funcionamiento de la organización a largo plazo. De modo que todas las responsabilidades de la empresa –también la RSE– serán responsabilidades éticas. Veamos, pues, el tema a partir del concepto de responsabilidad, la R de la RSE.

3. La responsabilidad

¿Qué queremos decir cuando afirmamos que una persona es «responsable» de algo –de una acción u omisión, y de sus efectos o consecuencias? (Argandoña, 2006a; Eshleman, 2004; Williams, 2006).

3.1. La responsabilidad moral

La responsabilidad es una categoría moral: «definir la responsabilidad en la acción es un primer paso para determinar la valoración ética de la acción» (Rodríguez, 1998: 44). Como tal, forma parte de toda acción humana: sólo las personas (y, en cierto sentido, las comunidades formadas por personas) se pueden someter a una evaluación moral.

3.1.1. LA RESPONSABILIDAD MORAL COMO ATRIBUCIÓN

Una persona es responsable cuando se le atribuye una acción (u omisión) y sus consecuencias –por ejemplo, atribuimos la responsabilidad de un accidente al conductor de un vehículo, independientemente de otras causas que puedan haber concurrido en él (Watson, 1996; Fisher, 1999). Para que se dé esa responsabilidad moral son necesarias dos condiciones. 1) La acción debe ser voluntaria, es decir, debe cumplir determinadas condiciones de conocimiento, consentimiento y libertad de decisión y actuación: la persona sabía lo que hacía, conocía sus consecuencias previsibles (o debería conocerlas) y no se vio «forzado» a actuar como lo hizo, lo que implica que deseó aquellas consecuencias o, al menos, las aceptó y las permitió, o las rechazó pero no por ello dejó de llevar a cabo o de consentir la acción (Aristóteles, 2000; Melé, 1986). 2) Debe haber una norma (moral) a la cual se debía ajustar la acción.

Así entendida, la responsabilidad es consecuente, retrospectiva o a posteriori. Por ejemplo, alguien que conducía su coche demasiado deprisa y provocó un accidente es moralmente responsable de la acción y de sus consecuencias, tanto si fueron deseadas como si no, incluyendo no sólo las consecuencias materiales, sino también las psicológicas y éticas: con plena advertencia y consentimiento, no hay responsabilidad limitada.

3.1.2. LA RESPONSABILIDAD MORAL COMO RENDICIÓN DE CUENTAS

La responsabilidad como atribución implica que el agente debe estar en condiciones de dar cuenta de su acción u omisión y de sus consecuencias (*accountability*); de lo que hizo y también de las razones morales que explican y justifican su acción (Oshana, 1997).

La responsabilidad como rendición de cuentas es social, es debida a otra persona o a una comunidad y, por tanto, está sometida a los estándares normativos exigibles en las conductas interpersonales: se somete al escrutinio externo, e implica deberes de información y transparencia.

3.1.3. LA RESPONSABILIDAD MORAL COMO DEBER

La responsabilidad moral puede entenderse también como un deber u obligación: por ejemplo, cuando afirmamos que un conductor «debe» conducir con prudencia para no causar daños. Se trata de una responsabilidad antecedente, prospectiva o a priori, que crea deberes de presente o de futuro, y se sustenta en las normas objetivas o subjetivas (deberes de conciencia) que, como indicamos antes, son necesarias para que exista una verdadera responsabilidad moral.

La responsabilidad como obligación admite una gradación, desde el mínimo indispensable para no causar un daño grave a otras personas, hasta el cumplimiento de lo que puede no ser estrictamente exigible, que enlaza con la excelencia en la conducta (Solomon, 1992).

3.1.4. LA RESPONSABILIDAD MORAL COMO ACTITUD

La respuesta del agente a la responsabilidad como deber lleva a la responsabilidad como actitud: la disponibilidad ante las necesidades de los demás (*responsiveness*). La responsabilidad vivida de modo continuo y permanente implica consistencia de vida: la persona es responsable no sólo de sus acciones, sino, sobre todo, de la creación de las condiciones –las virtudes– que le permitirán vivir siempre de acuerdo con esa responsabilidad.

En resumen, la responsabilidad moral abarca las acciones pasadas y presentes y los proyectos futuros, incluyendo las condiciones mismas en las que la persona se pone a la hora de tomar la decisión, y que condicionarán sus resultados –o sea, de algún modo, toda su biografía-, las consecuencias razonablemente previsibles y aquellas que, sin haberlas considerado, se derivan de su decisión, en todos los ámbitos, personales, interpersonales y sociales (con diferentes grados de responsabilidad, por supuesto).

3.1.5. LOS FUNDAMENTOS ÉTICOS DE LA RSE

Hemos visto que una responsabilidad es ética cuando genera deberes en la persona. Del mismo modo, para que la RSE se acepte como responsabilidad ética, debe fundarse en una concepción de la ética capaz de generar autónomamente normas obligatorias para los agentes, normas «que dependen de nuestro interés por vivir una vida humana buena, con modelos e ideales humanos asequibles», es decir, que no dependan de la existencia de una ley y del poder coactivo del estado, o «de una regulación social y (...) de una justicia retributiva y compensatoria» (Watson, 1996: 243) ejercida mediante un juego de premios y castigos. De este modo, la RSE puede ser voluntaria (libre) y, a la vez, normativa, es decir, obligatoria para el agente (ética).

¿Cómo se consigue esto? «La obligatoriedad de las normas [éticas] depende, en primer lugar, de la constitución moral de los individuos; es decir, de su estructura motivacional interna, mucho antes de cualquier sistema externo de coactividad» (Zamagni, 2006: 9). El mecanismo que desarrolla esas capacidades son las virtudes morales, que permiten internalizar los efectos de las acciones, porque tienen en cuenta los efectos que tienen sobre la calidad moral de las otras personas y de las organizaciones –los efectos totales de sus acciones, es decir, el núcleo de su responsabilidad. Por eso, la ética de las virtudes puede explicar el tipo de comportamientos voluntarios que aquí atribuimos a la RSE, y lo hace desde dentro de la misma acción: el agente debe ser ético y practicar las virtudes morales porque es así como puede conseguir mejor los objetivos de sus acciones, no ya en una decisión aislada, sino a lo largo de toda su vida.

3.2. la responsabilidad social

El calificativo «social» aplicado a la responsabilidad se puede entender principalmente en dos sentidos: 1) como respuesta a las pretensiones o expectativas de la sociedad, o 2) como obligación ejercida ante la sociedad.

1. La RSE se define a menudo como respuesta a las exigencias o expectativas de la sociedad (Carroll, 1979). Es obvio que la sociedad espera determinados comportamientos a los ciudadanos e instituciones que forman parte de la misma, pero ¿generan esas expectativas una verdadera responsabilidad? Obviamente sí, si se trata de verdaderos deberes éticos –y entonces debe cumplirlos, aunque no haya una demanda social explícita. Pero si no se trata de verdaderos deberes morales, no parece que las demandas o expectativas de la sociedad creen verdaderas responsabilidades sino, en todo caso, razones de conveniencia (evitar conflictos, ganar reputación, aumentar los beneficios, etc.). Además, las demandas de la sociedad pueden ser inmorales por su contenido, o pueden imponer una carga injusta a la empresa, o por, ejemplo, implican un sometimiento injusto a las exigencias de los poderosos.
2. El deber de dar cuenta de la acción u omisión ante la comunidad forma parte, como ya señalamos, de la responsabilidad (moral) entendida como rendición de cuentas. Su carácter «social» cumple principalmente tres funciones: a) precisa su ámbito de ejercicio: a qué stakeholders o comunidades se debe y a cuáles no; b) ayuda a concretar el contenido de aquella responsabilidad moral: por ejemplo, qué significado da esta comunidad al concepto de «discriminación por razones de raza, religión, sexo, etc.», y c) concreta también el modo de asumir y ejercer la responsabilidad, y de dar cuenta de la misma, de acuerdo con las normas sociales y legales de la comunidad.

3.3. La responsabilidad legal

El concepto de responsabilidad es también legal, y se fundamenta en la ley civil (por ejemplo, la responsabilidad en los contratos) o criminal (por la comisión de un delito), pero también en la ética (al menos en cuanto que la ética manda cumplir la ley).

En algunos ámbitos, sobre todo anglosajones, la RSE se identifica con la conformidad (*compliance*) con la ley o la regulación, incluida la autorregulación (códigos éticos). Obviamente, responsabilidad moral y legal y conformidad con la norma están conectadas, pero no coinciden ni por su origen ni por su ámbito. 1) La responsabilidad legal se inspira en criterios de necesidad o eficacia social, no necesariamente en criterios morales. 2) La ley (también la norma voluntaria) se ocupa de los resultados y, a veces, de la conducta misma, pero no de las intenciones que ocupan un lugar importante en la responsabilidad moral. Además, 3) la ley no abarca todas las

obligaciones morales –y no debe abarcarlas, ya que dañaría a la libertad; 4) se extiende a veces a ámbitos que van más allá de la moral; 5) puede obligar a actuar contra la ética; y 6) suele ser reactiva, y no puede adaptarse con facilidad a circunstancias y problemas nuevos, mientras que la moral debe ser proactiva y flexible.

No pocos políticos y miembros de organizaciones del tercer sector demandan que la RSE se traduzca, siempre que sea posible, en regulaciones coactivas, argumentando que, sin ellas, las empresas nunca cumplirán voluntariamente con sus responsabilidades. Aparentemente, esta es una cuestión de oportunidad o conveniencia: cuándo es preferible la coacción y cuándo la voluntariedad. Pero, en el fondo, lo que está en juego es el concepto de RSE: si se entiende como respuesta a las presiones de la sociedad, su objetivo debe ser la consecución de resultados, mientras que como una responsabilidad moral, lo importante son los procesos –la mejora de las personas y de las organizaciones.

La responsabilidad legal lleva consigo el deber de rendir cuentas, lo mismo que la responsabilidad social, aunque los procesos y los instrumentos usados para su cumplimiento son distintos.

3.4. Responsabilidad personal, colectiva y compartida

Los individuos son responsables por la naturaleza de sus capacidades (de conocer y querer libremente) y por el hecho de que su personalidad es la misma a lo largo del tiempo, lo que no se puede afirmar, al menos del mismo modo, de los grupos, que no tienen las capacidades psicológicas de una persona y cuya composición cambia a lo largo del tiempo. En todo caso, parece lógico admitir que las empresas pueden ser agentes morales (Williams, 2006): pueden actuar de forma intencional sobre la base de intereses, objetivos, razones y deseos; pueden perseguir políticas, tomar decisiones y crear costes y beneficios para otros agentes, y pueden dar cuenta de sus acciones.

Casi todas las acciones en la empresa son, de algún modo, acciones colectivas, y dan lugar a responsabilidades colectivas (cuando el grupo actúa como tal, con efectos que superan a la suma de efectos de las acciones de las partes) o, por lo menos, compartidas (cuando se produce sólo un agregado de responsabilidades de los miembros del grupo) (May, 1996).

Existe, pues, una RSE que es una responsabilidad de la empresa, es decir, colectiva, pero también personal, de todas o algunas de las personas en la empresa y, por tanto, compartida, sea por las personas como tales personas (por ejemplo, el respeto de los derechos humanos), sea por su

posición o rol en la organización. Y, obviamente, el grado en que distintas personas participan de cada una de las responsabilidades específicas variará de acuerdo con las circunstancias.

4. Conclusiones: la naturaleza de la RSE

Las organizaciones, como las personas, tienen numerosas responsabilidades, que abarcan todas sus acciones y omisiones, sus estrategias y políticas, cómo condicionan a las personas que actúan en ella, y las consecuencias de todo lo anterior para la propia organización. He aquí algunas de las conclusiones de todo lo dicho más arriba:

- La RSE es una responsabilidad moral o ética, que se concreta en unos deberes u obligaciones en relación con acciones, conductas o políticas que la empresa debe llevar a cabo.
- Es social en cuanto que está abierta a la rendición de cuentas ante las personas y las comunidades ante las que se ejerce, pero no como respuesta a exigencias o expectativas sociales.
- Se atribuye a la organización, pero también a los que la dirigen y, de algún modo, a todos los que forman parte de ella: es una responsabilidad colectiva, y también recíproca, de la empresa con los stakeholders, de estos con la empresa y de unos stakeholders con otros.
- No es primariamente una obligación legal (aunque puede serlo también); su obligatoriedad se deriva de la ética, no de la ley, y va más allá de lo que manda la ley.
- Es, por tanto voluntaria, pero no discrecional, sino que tiene la obligatoriedad de la ética.
- Porque es voluntaria, admite toda una gradación de compromisos, de esfuerzos y de resultados: cada empresa debe proponer su propia vía para la responsabilidad social.
- No se limita a la caridad, la acción social o la filantropía, que pueden formar parte de ella, pero que no se identifican con ella (Lozano, 2006).

Nuestra profundización en el concepto de RSC nos ha permitido aproximarnos a un fundamento que parece mucho más sólido que el de otras teorías, tanto las de base económica (maximización del valor para el accionista) como sociológica (respuesta a exigencias o expectativas sociales y llamadas a comportarse como un ‘buen ciudadano’ en la sociedad) y ética (éticas de origen individualista, deontologista, utilitarista, de contra-

tos sociales, etc.). En todo caso, el enfoque que aquí hemos apuntado muy someramente no es sólo una propuesta sobre la RSC, sino también sobre la ética que la fundamenta, y que va más allá, hasta una teoría de la organización y de la acción más ambiciosa.

Bibliografía

- ANDRIOF, J. y 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. y 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 septiembre, 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. y 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». 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.