



La Responsabilidad Social Empresarial: ¿Una moda más?



José Pereyra
Ph.D. en Administración
Estratégica de Empresas

Mis alumnos en el curso de Ética y Responsabilidad Social Empresarial tienen la tarea de tomar el pulso a la realidad empresarial en nuestro país y luego discutirla en clase. En una de estas clases nos encontramos con situaciones como estas:

“...en algunas PYMES en Perú se venden productos con determinados atributos anunciados por sus productores que mayormente son inexactos. Por ejemplo, una mueblería en [...] promociona ventas de juegos de comedor de caoba 100% cuando en realidad solo una parte del mueble está fabricado con dicho insumo y el resto es mezcla de otros”. O, el caso de otro empresario que manifiesta: “...pienso que dentro del plan comercial se toman muchas veces decisiones donde el fin supremo es una mayor ganancia y rentabilidad

y para ello acuden [los empresarios] a medidas y planteamientos que en alguno de los casos no cumplen factores éticos”. Podemos citar medidas como la búsqueda de información confidencial de la competencia, vender la idea de un producto que realmente no cumple el 100% de requisitos ofrecidos, dar información errónea a sus proveedores con la finalidad de recibir algún tipo de descuento.

Esta brevísima e incompleta muestra de la realidad, al menos en un

sector de la comunidad empresarial, nos permite reflexionar en las motivaciones o causas impulsoras de tales comportamientos y decidir como abordar el problema.

En este ensayo procuraré explicar por qué resulta importante revisar en sus cimientos el concepto y fines de la Empresa y cómo la Responsabilidad Social Empresarial es una vía eficaz para ayudar a reorientar las estrategias empresariales en busca de la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

¿DÓNDE ENCONTRAR LOS FUNDAMENTOS?

Amartya Sen comenta que “las injusticias que caracterizan al mundo están estrechamente vinculadas a varias omisiones que deben ser abordadas, especialmente en el ámbito de los arreglos institucionales”. A no dudarlo, la responsabilidad mayor radica en la discusión y puesta en vigor de políticas globales y cómo ellas se trasladan al plano nacional. Por ejemplo, para profundizar la lucha contra la corrupción, para alcanzar la legitimidad de las instituciones y políticas nacionales, para reducir las injustas brechas de desigualdad social. Pero, no es menos cierto que el trabajo y compromiso al nivel multilateral no es suficiente. Enfrentar eficazmente estos problemas requiere de un modelo integrador en el que se entrelazan los actores y su acción en seis niveles: Global, Nacional, Sectorial, Empresas, Sociedad, e Individuos. Sólo pensar en la heterogeneidad de los componentes de este modelo nos impone ya un serio reto conceptual. Surgen naturalmente dos preguntas: ¿por dónde empezar?, y ¿en qué ideas ó principios fundarlo?

Ante una empresa de tal magnitud, la razón y experiencia nos enseñan que debemos ir a lo básico y encontrarnos con los conceptos e ideas que dieron origen a la actividad económica, al menos en el mundo occidental. En esta búsqueda no es difícil encontrar a Aristóteles (384-322 a. de J.C.), y su obra *Ética a Nicómaco* en la que aparece por primera vez un desarrollo del concepto economía. Para Aristóteles, la economía tenía que ver con la correcta administración de la casa (*oikos*, casa y *némein*, administración). Una comprensión ligera del concepto podría inducirnos -como de hecho ocurrió y aún sigue ocurriendo- a preguntarnos ¿qué implica administración y cómo administrar? Y de esta manera estamos tamizando lo más relevante del concepto, “lo correcto”. En

el estudio del pensamiento de Aristóteles, no hay duda que en la fuente de su propuesta de la *oikonomos* nos encontramos con la ética del cuidado y la ética de la virtud. Ubicados en el contexto social de la Grecia de Aristóteles, la correcta administración de la casa era un camino hacia un valor terminal y no transicional, es decir el bien común, el bien de la sociedad.

No es de extrañar, como quizá el sentido práctico de los primeros empresarios, procuró el desarrollo de formas de administrar y así poco a poco hasta nuestros días este sesgo ha separado la gestión de empresas de su idea germinal, de fin ulterior: el bien común, en definitiva la ética. Tampoco debe extrañar que el valor del altruismo quede subordinado frente a valores como el logro, el poder y la autorrealización en las decisiones empresariales.

Pensar en el concepto primigenio de la economía y, a través de éste, llegar a conocer y revisar uno de sus instrumentos para desarrollarla la empresa, es volver a buscar las respuestas correctas y reales para nuestro tiempo a una serie de preguntas tales como: ¿es la empresa un elemento al servicio

de la economía o un vehículo para el bien común? ¿Cuál es la justificación moral de la actividad empresarial? ¿Qué racionalidad ética le da sostenibilidad a la actividad empresarial? ¿Cuáles son los derechos de las personas frente a los de las empresas?

Bajo el enfoque de la ética deberemos ser fundamentadamente críticos con aquello que sacrifica el bien común en busca del beneficio individual. Estos no han comprendido que administrar correctamente no se circunscribe a la rentabilidad del dinero invertido, sino que justifica este logro al ser legitimada su actividad por la sociedad.

Cuando Adam Smith (1723-1790) desarrolla el concepto de la economía política y lo perenniza en su célebre obra *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (1776), no sólo está naturalmente influenciado por la realidad histórica y social de la Europa de la Ilustración sino por una orientación moral fundada en el bien social: “...En la medida que todo individuo procura invertir su capital en la actividad nacional y orientar esa actividad para que su producción alcance el máximo valor, [...] .Al perseguir



su propio interés frecuentemente fomentará el de la sociedad mucho más eficazmente que si de hecho intentase fomentarlo” (Alcoberro, 2007). Esa mano invisible de la que habló Smith está guiada no sólo en una racionalidad económica, sino moral y ética. Si olvidamos esto, estamos ingresando directamente a la esfera del egoísmo y la búsqueda del logro individual como razón para la competitividad empresarial. Ciertamente un gran riesgo que le ha costado al mundo llegar a niveles de desequilibrio social -iniquidad social- no sostenibles y, para agravar el panorama, las consecuencias de la depredación del medio ambiente manifestadas por el cambio climático, ya notorio en nuestro entorno.

Es evidente que no hemos llegado a la realidad social y medio ambiental actual de un momento a otro. Todo es el resultado de un continuo y quizá creciente proceso de desarrollo que ha estado impregnado por una concepción poco exacta de desarrollo económico, bienestar social y sostenibilidad.

Son innumerables los pensadores que han tratado de hacernos reflexionar sobre estos temas y, principalmente, sobre nuestros modelos de desarrollo y estilos de vida. Quizá un hito lo encontremos en el Informe de la Comisión Brundtland (1987). Esta comisión fue formada en 1983 por la Naciones Unidas para pronunciarse sobre la problemática del medio ambiente y Desarrollo, y en sus conclusiones nos llama la atención que “...la actividad política y económica en la década ha sido marcada por un alejamiento de los asuntos sociales. Los científicos hacen un llamado urgente a nuestra atención, pero problemas complejos subsisten para sobrevivir: el calentamiento global, disminución de la capa de ozono, desiertos reemplazando a tierras de cultivo. [...], la degradación del medio ambiente, vista primero y principalmente como un problema

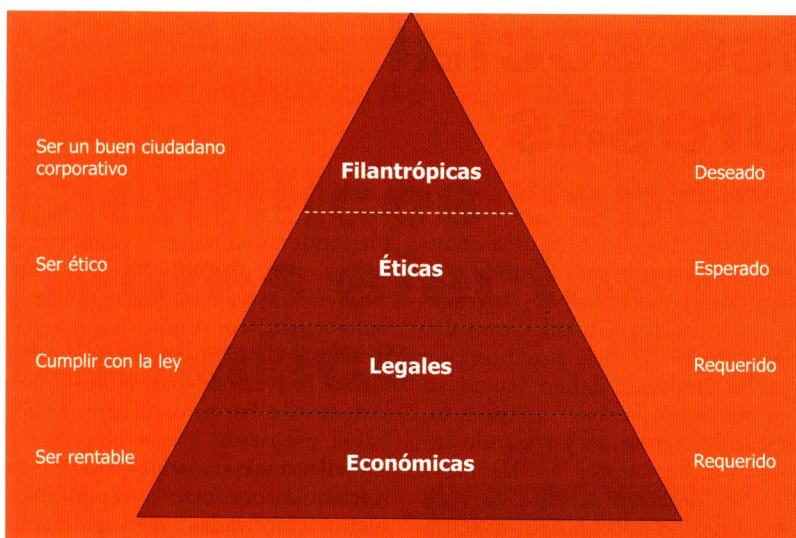


de las naciones ricas y como un efecto colateral de la riqueza industrial, pasa a ser un asunto de supervivencia para las naciones en desarrollo. Esto es parte del espiral descendente del enlace ecológico y el deterioro económico, en el cual muchas de las naciones más pobres están atrapadas”. La comisión fue aún más lejos y planteó un concepto muy concreto sobre el desarrollo sostenible: “el desarrollo que se junta con las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de siguientes generaciones para alcanzar sus propias necesidades”.

Pero los académicos, y la misma comunidad empresarial, se preguntan ¿cómo cambiar el paradigma que está instalado en la mente de los empresarios, y los modelos que usamos para diseñar y desarrollar a las empresas? Recordando a M. Friedman: “los negocios son negocios, los negocios no son ética” es ésta, probablemente, la frase que resume este paradigma y nos enfrenta a un aparente dilema económico, ético y social.

En el centro del debate hay muchas ideas e instituciones comprometidas. Éste es un problema de raíz y alcance global. Desde una perspectiva, las Naciones Unidas a través de la iniciativa del Global Compact y como parte de ésta del Global Leadership Responsible Initiative, lanzó este año a nivel mundial un manifiesto mediante el cual se hace un llamado a la acción. En él se propone que para lograr que los líderes empresariales alcancen una visión global de los problemas que afectan al mundo y sean conductores transformacionales, emprendedores y creativos frente a los retos modernos, se deben seguir tres líneas de acción:

1. Revisar el concepto y la razón de ser de la empresa,
2. Fundar el liderazgo en sólidos principios éticos, y
3. Desarrollar las capacidades del estadista corporativo.



Las cuatro dimensiones de la RSE. Tomado de Carroll A. (1991). The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. Business Horizons.

La discusión y búsqueda de soluciones en estas líneas de acción surgen de un cuestionamiento central y que están perfectamente alineadas con la necesidad de replantear el rol de las empresas desde una perspectiva social y de cuidado del medio ambiente: “la principal pregunta ética en nuestro tiempo cómo escoger qué clase de mundo deseamos construir todos con los diversos recursos que tenemos a nuestra disposición”. El GRLI se propone hacer los esfuerzos necesarios para lograr avanzar en la formación de líderes globalmente responsables, a través del fomento de la responsabilidad en todos los niveles.

LA ÉTICA EN LA GESTIÓN. LO QUE NUNCA DEBIÓ DEJAR DE ESTAR EN EL CENTRO

El breve camino de antecedentes que hemos andado nos evidencia que uno de los hechos -sino el más relevante- que explica la desviación conceptual y práctica de los fines primigenios con que fue concebida la institución empresarial es su alejamiento del rol social que cumple y que le da justificación ética. La rentabilidad económica, que siempre debió ser un medio para el desarrollo de las empresas, pasó a ser su fin. Hoy estamos en el epicentro de una crisis

global que para algunos técnicos es financiera y por tanto de confianza, otros, por el contrario, la definimos como una crisis de falta de valores y ética. Si los ejecutivos de los gigantes conglomerados financieros mundiales hubiesen usado simples modelos decisionales incorporando el juicio moral y la evaluación ética de sus decisiones y sus consecuencias, seguro que estaríamos enfrentando las consecuencias del desastre económico más grande de nuestro tiempo. Parafraseando a Aristóteles, la usura es de todos los negocios el más antinatural.

Pero, ciertamente, el gerente está acostumbrado a tener herramientas concretas con qué trabajar y poder evaluar los resultados; y en muchos casos no se conoce cómo desarrollar buenas prácticas de gestión que se basen a su vez, sobre los principios éticos. Por cierto, como usualmente ocurre, los problemas tienen soluciones simples, aunque reconocemos que en muchos casos estas soluciones no son diseñadas convenientemente y, menos aún, correctamente puestas en práctica.

El comportamiento ético y responsable de la empresa debe estar guiado por los valores y políticas que resuman el alma de la organización

y de sus integrantes. Una empresa no hará nada que se aparte de estos valores y por el contrario basará su diferenciación competitiva en estos sólidos pilares. La misión, la visión, los valores y el código de ética son instrumentos que siempre han estado a nuestra disposición y, quizá perdidos en un interminable conjunto de modelos de gestión que nos han ofrecido la panacea del éxito empresarial, hemos ido dejando de lado aquello que debe ser la identidad e imagen de la empresa.

Aquí es donde encontramos el verdadero concepto de la Responsabilidad Social Empresarial, muy lejos de los modelos complejos de gestión y que, en muchos casos, requieren tecnología y capacidades distintivas difíciles de alcanzar. Por el contrario, la RSE representa tomar conciencia del rol de la empresa y de los compromisos que ésta decide adquirir frente a su comunidad vinculada y el cuidado del medio ambiente. En esencia, la RSE es, y espero que siga siendo así, una postura voluntaria por la cual la empresa decide hacer más de lo que está obligada y lo concreta con acciones y resultados que son compartidos públicamente. El modelo de Carroll (1991) sintetiza ejemplarmente lo que realmente queremos comunicar como el concepto básico de la RSE.

Nuestra reflexión final apunta hacia un mensaje retador a nuestra comunidad empresarial. En nuestro país existen dos recursos invaluable para la competitividad de alcance global: nuestro capital social y nuestros recursos naturales. El Perú y sus empresas pueden ser un modelo para la que bien podríamos llamar la real economía, aquella que sustentará su legitimidad en la sostenibilidad de sus logros: económicos, sociales y de cuidado sobre el medio ambiente. La apuesta es a ganador. La RSE no es una moda, es la forma natural de administrar las empresas. ■

Compromiso social de las empresas



Dr. José Antonio Espinoza
MBA, Pontificia Universidad
Católica del Perú

Existen diversas definiciones de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). La más sugestiva es que sostiene que la RSE es simple y llanamente la respuesta que se da a la pregunta clave “¿Qué le debe el empresario a la sociedad?”. Y que la respuesta que éste dé no debe ser coyuntural ni opcional, sino más bien constante y forme parte de su filosofía de negocios, de su razón de ser. Así como es necesario buscar el EVA (Valor Económico Añadido) para responder a sus accionistas, esta definición obliga a las empresas a buscar y lograr el SVA (Valor Social Añadido) teniendo como contrapartes a sus trabajadores, clientes, proveedores y al medio ambiente físico y social.

Esta definición evidentemente no es compartida unánimemente. Todavía hay empresas que consideran que su respuesta debe ser: “haremos filantropía, donaremos”, siguiendo, quizás, con la opinión de M. Friedman de que el negocio está obligado solamente a maximizar sus utilidades dentro de los límites que la ley y unas pocas restricciones éticas mínimas puedan mandar (“la responsabilidad social de la empresa es incrementar sus utilidades”). Sin embargo, con el tiempo la maduración de los conceptos ha llevado a sustentar

que la filantropía no califica como una respuesta directa y válida a la pregunta clave. La ONU, a través de su iniciativa Global Compact, nos da más detalles; nos propone que las empresas deben buscar su legitimación social adoptando, apoyando, actuando y viviendo un conjunto de valores en las áreas de los derechos humanos, los estándares laborales, la conservación ambiental y la anticorrupción.

La respuesta de las empresas a la crisis financiera internacional, en términos de la RSE, dependerá entonces de qué definición decidieron vivir. Es lógico pensar que el empresario que ve en ella solamente filantropía muy probablemente detendrá sus donaciones, o al menos las recortará significativamente. Esto revelará claramente su enfoque, y posiblemente afectará su imagen.

En cambio, los que adoptaron la visión de RSE como una premisa estratégica sacarán provecho de esta coyuntura. Ello porque la RSE, basada en la legitimación social, promueve acciones que conllevan motivaciones de tres tipos: motivación económica, motivación legal y motivación ética. Aquellas iniciativas movidas por razones

preponderantemente económicas (como por ejemplo, el que una empresa haya decidido racionalizar, reducir, su consumo de energía) disminuirá sus costos y aliviará en algo el impacto de una reducción de la demanda. Por consiguiente, la RSE habrá preparado a esas empresas a sobrellevar una crisis de ese tipo. Si sus iniciativas socialmente responsables fueron motivadas principalmente por razones éticas, tendrá que seguir cumpliéndolas porque con ello mostrará a sus comunidades vinculadas el compromiso real y efectivo de la empresa con el Valor Social Añadido. Al hacerlo, su imagen se verá reforzada y ello sustentará tanto la lealtad de sus clientes como la motivación de sus trabajadores. Ambas situaciones son beneficiosas para la empresa. Y, por último, si sus iniciativas tuvieron su origen en imperativos legales, estaría fuera de toda discusión si las seguirán cumpliendo o no.

En conclusión, esta situación financiera internacional permitirá conocer mejor el tipo de compromiso que las empresas tienen con su entorno. Y las que entienden la RSE como una legitimación social y una filosofía de negocios, capearán mejor el temporal y saldrán fortalecidas. ■

