

# Foment del Treball Nacional



## Responsabilidad Empresarial

2007/1 · nº 2.116

Razones y principios de la Responsabilidad Empresarial	La responsabilidad social de la empresa y sus definiciones
La responsabilidad social y beneficios empresariales	La importancia estratégica del capital de confianza en las empresas
Alcance y límites de la Responsabilidad Social de la Empresa	
El civismo corporativo y la volatilidad de la reputación	Cruz Roja y empresa, hacia una responsabilidad compartida

Miri a la teulada de la seva empresa i hi descobrirà una nova manera d'estalviar

## Energia Solar Empreses



I ara miri a Endesa. Com a companyia compromesa amb el medi ambient i amb més de 20 anys d'experiència en l'aprofitament de l'energia solar, li ofereix **Energia Solar Empreses**.

Una solució "clau en mà" que li pot suposar un **important estalvi en la factura** energètica,

sense preocupar-se de res, ja que nosaltres ens encarreguem de tot el procés.

I, per descomptat, amb l'**assessorament** d'un gestor personal i un equip d'especialistes que li proposaran les solucions més adequades a les seves necessitats concretes.



Informi-se'n al

# 902 50 99 50

[www.endesasolar.com](http://www.endesasolar.com)



Solucions de principi a fi

Razones y principios de la Responsabilidad Empresarial Joaquín Trigo Portela	5
La responsabilidad social de la empresa y sus definiciones Mercedes Pizarro Santos	14
La responsabilidad social y beneficios empresariales Juan Fernández de Castro Rivera	21
La importancia estratégica del capital de confianza en las empresas Isabel Vidal Martínez	26
Alcance y límites de la Responsabilidad Social de la Empresa Miguel Vidal Martínez	30
El civismo corporativo y la volatilidad de la reputación Joan Josep Artells i Herrero	34
Cruz Roja y empresa, hacia una responsabilidad compartida Josep Marqués Baró	37

*Las empresas son responsables y pueden serlo más, en beneficio de la sociedad y de ellas mismas. La empresa responsable cumple con sus obligaciones y sus compromisos. Las obligaciones son impuestas por la ley y los contratos firmados voluntariamente. Los compromisos son voluntarios y se cumplen por imperativo ético y el “deseo” de estar a la altura de las expectativas de los grupos a los que se dirige su actividad.*

*Responsabilidad es, en primer lugar, no dañar, lo que implica hacer ciertas cosas o abstenerse de intentarlo. Requiere evitar lo negativo que está a su alcance, (si las hay) minimizar las consecuencias indeseadas e inevitables, y compensar si se causa algún perjuicio, al tiempo que se crean pautas sin inconvenientes.*

*El ámbito primero e inexcusable de responsabilidad es la continuidad de las empresas (manteniendo, incrementando y mejorando el empleo) y la optimización de los recursos que les han sido encomendados. La aportación más importante de las empresas es la creación de valor añadido: debe insistir y mejorar en este ámbito. La rentabilidad es la mejor medida de esa aportación. Además, ha de contribuir directamente a la resolución de los problemas sociales en los que tiene experiencia y puede hacer aportaciones sustantivas.*

*La empresa responsable no aspira a quitarle funciones al Estado ni convertirse en un organismo asistencial: su legitimidad deriva de la creación de valor y la aportación social adicional de los valores éticos de las personas que la configuran. ■*

Carmen Mur,  
presidenta de la Comisión de RE  
Foment del Treball

Directora:  
Mónica Clivillé Plantada  
Redacción, Administración y Publicidad:  
Via Laietana, 32-34  
Tel. 93 484 12 00  
Fax 93 484 12 30  
Depósito legal:  
B-3075-1958-ISSN:02012-0607  
Impresión, diseño y maquetación:  
Artyplan S.A.

FOMENTO no comparte necesariamente las opiniones expresadas en los artículos a no ser que vayan avaladas por los órganos de gobierno de Fomento

Precio de suscripción anual: 30 €

## Lo sabias...?

La LISMI, ley de integración social del minusválido, obliga a las empresas con más de 50 trabajadores a reservar un 2% de los puestos de trabajo a las personas con discapacidad.

El Real Decreto 364/2005 establece una serie de medidas alternativas que facilitan el cumplimiento de esta ley, manteniendo en todo momento el objeto de la misma.

Una de estas medidas consiste en la compra de bienes o la contratación de servicios a un Centro Especial de Empleo. Un gran número de empresas se decantan por esta opción, tanto para cumplir la LISMI como para realizar una importante labor social que mejore la imagen corporativa de la empresa.



**Sin** barreras,  
**Con** compromiso.

*Grupo Sifu es un conjunto de Centros Especiales de Empleo con más de 14 años de experiencia en la inserción social y laboral de personas con discapacidad, mediante la realización de servicios y la venta de suministros a empresas. Actualmente cuenta con una plantilla de más de 2.000 personas y está presente en todo el territorio español.*

# Razones y principios de la Responsabilidad Empresarial

En un momento en el que las empresas están en el punto de mira de aquellos que abanderan la Responsabilidad Social Empresarial, el presente artículo reflexiona sobre el concepto de responsabilidad en sí mismo y sobre los principios que deberían orientar las acciones de responsabilidad de las empresas, empezando por plantear la responsabilidad primordial de toda compañía: maximizar su beneficio, en aras a optimizar su contribución a la sociedad.

## RAZONES PARA LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL (RE)

El motivo para sugerir una conducta u otra se basa en los beneficios que aporta la elección hecha. La función de la empresa es crear valor para la sociedad. Si lo hace generando beneficios, rentas y sueldos mejor, porque aún no siendo la esencia de la función, aporta tres ventajas importantes: en primer lugar es un mérito añadido, en segundo lugar es el mejor indicador de la eficiencia en el logro de su función, y en tercer lugar aporta un estímulo adecuado para esa creación.

Para que el intercambio sea mutuamente beneficioso e incremente el bienestar de la sociedad se requieren tres condiciones. Libertad de transacciones, competencia y la inclusión de todos los costes en la determinación del precio final, esto es, que no haya externalidades negativas o, en otras palabras, un uso de bienes públicos limitados por los que no se compensa debidamente al resto de ciudadanos. Si alguien compra el pan en la panadería en lugar de hacerse con harina, levadura, agua, sal y energía adecuada y producirlo por sí mismo, es porque su tiempo y compras valen más que el pago al panadero. En esa compraventa se ha creado valor, ambas partes ganan y lo mismo ocurre en cualquier otra. Para cada uno lo que recibe vale más que lo que da.

La competencia exige libertad de entrada y salida en la actividad, la igualdad de acceso

a los factores de producción y el mismo marco legal para todos. Aporta diversidad de opciones e impide abusos. La competencia es un bien público que aumenta la riqueza y el empleo, estimula la innovación de producto y proceso, controla el aumento de precios y eleva la riqueza del país. Por eso se regula y defiende a través de organismos especializados (v. Tribunal de Defensa de la Competencia 1995, M. A. Fernández Ordóñez 2000 y A. Petitbó y J. L. Martínez 2006).

En un marco de libertad de empresa y defensa de los derechos de propiedad cada uno se esfuerza en mejorar sus ingresos pensando en su ganancia propia, pero en esto se ve conducido, como decía en 1771 Adam Smith, profesor de ética en Glasgow y funcionario de la Hacienda Pública, “... a promover un fin que nunca tuvo parte en su intención. No es contra la sociedad el hecho de que este laudable fin deje de ser por todos premeditado, porque siguiendo un camino justo y bien dirigido, las miras de su interés propio promueven el interés común con más eficacia, a veces, que cuando de intento piensa fomentarlo directamente”.

Se alegan buenas intenciones para cambiar esta orientación, pero normalmente eso no suele llevar a buen término. El propio A. Smith, a renglón seguido de lo citado, añade “No son muchas las cosas buenas que vemos ejecutadas por aquellos que presumen obrar solamente por el bien público, porque aparte de la lisonja, es necesario en quienes real-



Joaquín Trigo Portela  
Director Ejecutivo  
Fomento del Trabajo Nacional

mente actúen con este solo fin un patriotismo del cual se dan en el mundo muy pocos ejemplos. Lo corriente es afectarlo; pero esta afectación no es muy común en los comerciantes, porque con muy pocas palabras y menos discursos cualquier resultaría convencido de su ficción”. Poco más adelante, en referencia a quines pretenden incidir en

“La empresa debe buscar, dentro del marco legal, maximizar su beneficio en orden a optimizar su contribución a la sociedad”

orientación de los recursos objeta: “El magistrado que intentase dirigir a los particulares sobre la forma de emplear sus respectivos capitales, tomaría a su cargo una empresa imposible a su atención, impracticable por sus fuerzas naturales, y que se arrogaría una autoridad que no puede fiarse prudentemente ni a una persona ni a un Senado, aunque sea el más sabio del mundo, de manera que en cualquiera que presumiese de bastarse por sí solo para tan inasequible empeño sería muy peligrosa tan indiscreta autoridad”.

La empresa debiera pues buscar, en el marco de las leyes, maximizar su beneficio en orden a optimizar su contribución a la sociedad. Debe ser en el marco legal, porque la empresa sólo funciona en un estado de derecho, pues en el estado de naturaleza, donde no se respeta la propiedad ni hay ley, tampoco hay inversión ni empleo. Donde el Estado no es de derecho, sino que la ley y la propiedad cambian de mano según el albedrío de quien ostenta el mando, lo más que puede haber es simulacro de empresas y ficción de precios que no orienta la asignación de los recursos, que no permite salir de la miseria ni mantener la prosperidad anterior después de instalarse.

Buscar el beneficio máximo, esto es la rentabilidad a largo plazo del capital o, en términos más precisos que incluyen la evaluación del rendimiento pasado, la situación presente y las expectativas a largo plazo, la maximización del valor de la acción, no significa estar al abrigo de las restricciones lega-

les y de las normas morales. En palabras de F. A. Hayek (1960) “Debe hacerse una distinción importante entre los objetivos específicos y la estructura de reglas bajo las que deben perseguirse esos fines. A este respecto las reglas de decencia generalmente aceptadas y, quizá, incluso obras de beneficencia, probablemente deberían considerarse tan compulsivas para las empresas como las reglas legales estrictamente”.

Habría pues tres imperativos para la empresa: el económico, el ético y el legal junto con los usos y costumbres. El beneficio, o con más precisión, el aumento del valor de la empresa orienta las decisiones de inversión y asignación de recursos. La ética aporta los valores que inspiran las decisiones e ilustran acerca de cómo hacer las cosas y la ley, junto con la costumbre, define los límites. En los párrafos que siguen se tratan los valores empresariales y sus razones. Seguidamente se pasa a las ventajas que pueden esperarse y los beneficios que, razonablemente puede esperarse de esa conducta.

## PRINCIPIOS ORIENTADORES DE LA RE

En 1990 Sir Adrian Cadbury escribió *The Company Chairman*, un libro que fundamentó la regulación de los órganos de gobierno de la empresa. En él dedica un capítulo a la RE donde aporta argumentos y retórica que se han repetido mil veces. No da una definición completa de RE, pero sí apunta varias notas: “La empresa debe adaptarse para reflejar el modelo cambiante de responsabilidades aceptadas por los consejos, para proteger a las empresas que se han adelantado a los cambios legales y para elevar el nivel general del comportamiento empresarial ... las empresas no deben perseguir sus objetivos de beneficio inmediato a expensas de los intereses a largo plazo de la comunidad ... lo que se solicita es que las empresas traten de minimizar cualesquiera efectos adversos de sus acciones, más bien que adherirse al mínimo estándar aceptable ...el presidente del

consejo de administración y sus comités deberán decidir sobre su definición de responsabilidad social”.

Todo lo propuesto por A. Cadbury hoy es exigible por las normativas en vigor en los países de la UE, por tanto al hablar de RSE se trata de otra cosa. Cabe explicar los principios que deben inspirar la conducta tras definirlos y explicar por qué se eligen. Además de exponer unos criterios viables, fundamentados en la actividad empresarial y en su función productiva, que fortalecen la cohesión interna, la fidelidad de la clientela y la posición competitiva, al tiempo que atienden a la mejora de la aportación, el respeto al medio ambiente y los derechos de todas las partes implicadas.

Los principios son criterios orientadores que se mantienen en cualquier circunstancia. Responden a valores asumidos conscientemente y que se sostienen incluso cuando pueden implicar riesgos o ser perjudiciales en lo inmediato. Se obtienen como resultado de un comportamiento virtuoso y que en la actualidad, se entendería como resultado de conducta correcta, esforzada y persistente. Si hay un valor hay una finalidad a la que sirve y, por tanto, alternativas que se desechan para mantenerlo; sin alternativas y sin libertad no existen. Cuando se eligen en libertad tienen una dimensión ética. Los valores, lo valioso, en cualquier ámbito, se consideran deseables y, por tanto, merecedores de esfuerzo para lograrlos y por defenderlos frente a tentaciones oportunistas de obtener beneficios a corto plazo (a este respecto v. Ortega y Gasset 1923 y para el ámbito de los negocios G. L Newsome 1966 y A. H. Cole 1966). La enumeración que sigue no pretende ser exhaustiva ni implica prelación de unos valores respecto a otros, entre otras cosas porque están mutuamente interrelacionados. Antes de proceder a la relación hay que dar un sucinto vistazo al criterio de evaluación.

La moral tiene un vínculo con la repercusión de la acción en las demás personas, esto

es tiene una dimensión social. Normalmente, siguiendo a los ilustrados escoceses que dejaron la impronta de sus consideraciones morales sobre la economía, desde Ferguson hasta, especialmente, D. Hume (1751) y A. Smith (1759), cualquier acción se evalúa de acuerdo con el sentimiento que genera y, en general, éste es positivo y complaciente cuando de ella se deriva la utilidad pública (1), de modo que las distinciones morales surgen de la educación y se fomentan para hacer tratables a los hombres y mitigar su egoísmo, si bien, siendo criaturas sociales, nadie es solamente egoísta ni plenamente consciente de sus motivos, aún cuando las razones, pues la vanidad puede ofuscar la razón y oscurecer las verdaderas motivaciones (2). Prescindiendo de esas diferencias basta constatar que cualquier acción puede tener un beneficio/perjuicio personal o social. Esto permite cuatro situaciones diversas:

- A) Beneficio propio y daño social. Esto refleja un comportamiento egoísta ajeno al interés común. Es contrario a la ética y socialmente irresponsable. La responsabilidad es –necesariamente– social, por lo que el adjetivo “social” sobra, y en adelante se prescindirá de la “S” que se ha mantenido por deferencia con los usuarios del mismo (3). Quien se proclama responsable ante Dios y/o la Historia en realidad no quiere dar cuentas a nadie y, quien dice que no debe dar cuentas a nadie, sólo está en lo cierto en el ámbito privado, pues en realidad se es responsable de las consecuencias de los actos conscientes, de modo que la negativa a la respuesta es negar a los demás sus legítimos derechos a ser compensados por comportamientos perjudiciales.
- B) Beneficio social y perjuicio propio. Es una actitud altruista. Puede ser un valor en determinadas circunstancias, pero de

---

“Los principios son criterios orientadores que se mantienen en cualquier circunstancia”

manera habitual sólo lo es en el ámbito familiar, y sólo debiera serlo en circunstancias excepcionales, pues de lo contrario implicaría la explotación de una persona por parte de otras, por allegadas que fueran. De la forma en que una persona no debe aprovecharse de otras, ha de impedir que las otras se aprovechen de uno mismo, pues es una situación mutuamente degradante a menos que haya reciprocidad, en cuyo caso se está en el apartado siguiente.

- C) Beneficio personal y social. Es lo propio de la acción empresarial que crea valor y, en el marco adecuado, lo distribuye con beneficio para todas las partes.
- D) Perjuicio personal y social. Es una conducta rara, propia del terrorismo nihilista y de situaciones anómalas.

Los principios que inspiran acciones que entran en el grupo B, son susceptibles de ser considerados valores a efectos de la RE.

### 1. Responsabilidad

Es un valor anticipador (v. Comte-Sponville 1995). Es la esencia de la actividad empresarial,

---

“La responsabilidad de cada acto exige tener en cuenta los efectos posibles, deseables o perjudiciales”

que consiste en estimar la valoración que el mercado puede acordar a determinado bien o servicio, calcular el coste de obtenerlo y distribuirlo, la capacidad de cobrarlo y, si el ingreso excede al coste, obtener el beneficio generado y pagar los impuestos pertinentes. La responsabilidad de cada acto exige tener en cuenta los efectos posibles, deseables o perjudiciales. Evitar los segundos o minimizarlos y, anticipar, caso de que se produzcan, el modo de compensarlos adecuadamente.

La responsabilidad se manifiesta en la prevención. Tiene su manifestación principal, no la única, en la prevención de riesgos laborales a través de la modificación de herramientas, de comportamientos y de situaciones de generar algún riesgo inmediato o

diferido. La asignación de responsabilidades a delegados de prevención a los que se dota de medios adecuados, la supervisión del cumplimiento de prácticas de prevención, la formación de los responsables y el conjunto del personal, el diseño de productos, la selección de materiales... son tareas inacabables en una tarea de mejora continua.

A renglón seguido está la atención al uso de los productos, su inocuidad, su adaptación a la finalidad perseguida sin contraindicaciones ni efectos secundarios nocivos, la información necesaria para el uso apropiado, las advertencias en contrario y cuanto anticipen resultados que por descuido o mal uso puedan presentarse.

La contratación de seguros, el compromiso de atender todas las quejas, la calidad de las garantías, la aceptación anticipada de arbitrajes respecto a reclamaciones son, más allá de la obligación legal, una confirmación de la confianza en el propio producto, de respeto al cliente, de observación de las normas y de asunción de obligaciones.

### 2. Eficiencia

Es un valor relacionado con la necesidad de sacar el máximo partido a recursos escasos. El capital es un recurso limitado como lo son las materias primas, la energía, el tiempo de empleados usado para la producción, el espacio destinado a almacenes de materia prima y producto acabado, el espacio destinado a producción y administración. También hay límites al tiempo de que disponen los clientes para entender como usar y mantener el producto o el partido a sacar de un servicio, a los recursos que pueden destinar para asumir el coste de funcionamiento y de eventuales reparaciones.

La eficiencia en la producción se plasma en el precio final que, siendo menor que el de productos sustitutivos puede abaratar el precio sin cuestionar el margen y, gracias a eso, aumentar las ventas internas y al extranjero, con lo que la dimensión de la empresa y el empleo pueden crecer al tiempo

que mejora el rendimiento de los recursos invertidos.

La eficiencia está asociada a la función de transmisión de información que aportan los precios a través del mercado. La empresa debe mejorar sus productos para obtener un precio más alto y mejor margen. Cuando lo consigue, otros competidores tratan de igualar o mejorar la oferta con el resultado de un proceso continuo de mejora que beneficia a los consumidores y la actividad económica en su conjunto. De hecho, todos los productos industrializados tienen un coste en términos de horas de trabajo que se ha reducido sistemáticamente. El elemento encomiable es la renuncia al abuso de posiciones de dominio de mercado por más que esa posición haya sido obtenida de forma legal y legítima, gracias a la mejora en la producción y el producto. Una empresa que recurre a prácticas colusorias, a condiciones abusivas a la creación de barreras de entrada indebidas hace un daño al mercado y, por tanto a la actividad económica.

### 3. Las personas

Quienes trabajan para la empresa merecen el máximo respeto. El entorno en que trabajan debe ser el más apropiado a la actividad y circunstancias. La cualificación previa ha de ser completada con la formación idiosincrásica propia de los procesos de producción de la empresa y que sólo ésta puede aportar. Han de darse facilidades para completar la educación de partida a fin de mantener las competencias obtenidas para lo que han de estimularse rotaciones de actividad y traslados. La autonomía en la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades deben potenciarse siempre que sea compatible con la calidad de las prestaciones y la seguridad de operaciones y productos.

Las opiniones de los trabajadores, y la de los sindicatos que los representan, deben ser escuchadas, estimuladas y, cuando proceda premiadas, pues aunque no siempre serán aplicables, sus iniciativas y sugerencias pueden ser valiosas. Es importante que la direc-

ción se pueda hacer por valores, esto es criterios compartidos beneficiosos a la vez para clientes, empleados y accionistas. El desempeño profesional debería poder ser visto como elemento de realización personal de modo que el orgullo de hacer algo positivo por la sociedad, además de ganarse la vida, sea compartido por todos en la empresa. En este aspecto, como en otros, hay tres consideraciones a tener siempre en cuenta a la hora de innovaciones drásticas.

Las necesidades familiares de los trabajadores deben atenderse en lo posible y de forma ecuánime, pero sin tolerar abusos que perjudiquen a otros empleados. Atender las carencias

y problemas tiene sólo un límite, el respeto a la propia responsabilidad personal de cada persona empleada, que pasa por considerarla una persona adulta, autónoma y, por tanto, capaz de valerse por sí misma sin esperar que sus problemas sean resueltos por terceros. El estímulo a esa independencia puede compatibilizarse con los apoyos puntuales pertinentes si se comparte el criterio último de independencia y responsabilidad en cada ámbito respectivo.

### 4. Innovación

Una empresa debe estar siempre en vanguardia del conocimiento sobre las materias que le son propias. Debe seguir los avances de los competidores, los de la competencia cruzada y los que ofrecen alternativas sustitutivas pero, sobre todo, debe ser capaz de obtener el conocimiento que aporta los medios que configuran el *core*, esto es, el núcleo de conocimientos que justifica la subsistencia como entidad independiente. La innovación y la investigación, sea cual fuere el ámbito en que se produzca es un síntoma de vida y de salud de una empresa que, cuanto mejor vaya, mejor situación tendrá para mejorar lo que ya es bueno.

---

“Es importante que la dirección se pueda hacer por criterios compartidos, beneficiosos a la vez para clientes, empleados y accionistas”

Hay decenas de características de un producto que son valiosas para los clientes y, por tanto, deseables para la empresa. En algunos ámbitos hay camino para modificar la actividad sin hacer incurrir en gastos de difícil recuperación. La clave está en estar cerca de los clientes, conocerlos, saber la realidad y profundidad de sus necesidades, las formas de satisfacerlas y las vías de acceso al cliente a fin de mejorar la oferta que se les hace. Es necesario porque a medida que una necesidad se ve colmada, la prestación que inicialmente se veía como una solución bienvenida, se convierte en hábito intrascendente al que se asigna una valoración declinante. Sólo con sacudidas positivas que den más y mejor por menos se garantiza la satisfacción y fidelidad del cliente.

La empresa vive en un mundo de competencia. Cualquier mejora, si no iguala la de los competidores se queda en nada. En cada licitación, con cada pedido, la disyuntiva está entre todo o nada. Si la competencia mejora la solución no está en la protección (aunque deba buscarse que la competencia desleal sea combatida) sino en la rapidez, la profundidad y la continuidad de la innovación. El producto y la empresa se inventan a sí mismos de forma continua.

### 5. Calidad

---

“La calidad es el futuro de la empresa y la evidencia del respeto que se tiene a sí misma”

Es un valor relativo, una correspondencia entre el precio y la oferta recibida. Es también el acuerdo con unas especificaciones sean legales o las ofrecidas por la empresa productora. Sobre todo, y desde el punto de vista del cliente es una expectativa que debe ser superada. Por eso es importante tener presentes dos aspectos. De un lado ofrecer sólo lo que es posible, de manera que haya un reto en la oferta pero, además, hacer que la realidad supere lo prometido. Las personas valoramos siempre buscando una correlación entre la realidad percibida y el refe-

rente ideal o el comprometido. Si el referente es inasequible cualquier resultado será insuficiente, pero si la oferta resulta excedida, la satisfacción será fácil de obtener.

La calidad hay que buscarla en cada una de las características del producto y/o servicio ofrecido. La evaluación se basará siempre en el aspecto más débil de la oferta, pues, habitualmente, un elemento negativo pondera en el juicio que se emita más que los aspectos correctos, que se dan por supuestos. Para calibrarla adecuadamente hay que entrar en la motivación última de la clientela, centrarse en ese aspecto y desarrollarlo continuamente.

La calidad es el futuro de la empresa y la evidencia del respeto que se tiene a sí misma. Incluso los productos de bajo precio que supeditan todo lo demás a la rebaja de costes y márgenes están sujetos a una evaluación, que será menos exigente pero escrupulosa con el nivel esperado si se considera realista y comprometido por la oferta.

### 6. Orientación al cliente. Competitividad

El cliente es el destinatario de la acción de la empresa. El objetivo empresarial consiste en satisfacer con eficiencia la necesidad del cliente para la que tiene solución. Si lo hace adecuadamente tendrá beneficio, si no es así desaparecerá. La empresa es experta en soluciones pero el problema del cliente sólo él lo sabe, por tanto hay que encontrarle la mejor de las opciones para su caso y para eso hay que escuchar y preguntar. El cliente desea la solución óptima, esto es la más barata, rápida, fácil de aplicar, sin coste de mantenimiento, a ser posible radical, sin contraindicaciones ni efectos secundarios indeseados.

El cliente cambia y se vuelve más exigente, con lo que ofertas atractivas dejan de serlo a menos que mejoren las prestaciones que incorporan, o sirvan para varias aplicaciones a la vez. Las empresas rivalizan en mejorar sus ofertas para mejorar su cuota de mercado, con lo que la simple mejora, tanto si es incremental y continua, como si aporta

cambios discretos será insuficiente si queda por debajo de las ofertas alternativas. La posición alcanzada debe revalidarse continuamente. Los logros pasados ya tuvieron su premio en su momento, hoy hay que demostrar algo distinto y mejor. El aforismo “si funciona no lo toques” debe cambiarse por “si funciona mejóralo”.

La continuidad en el mercado depende de la valoración continua del cliente. Ningún otro indicador tiene un valor semejante ni aporta un ritmo de innovación y de mejora de eficiencia más alto. La capacidad de escuchar y adaptarse permite anticipar las nuevas exigencias, detectar el aburrimiento y la caída en la valoración, con lo que se puede iniciar el proceso de cambio y mejora idóneo.

### 7. Respeto a los contratos y la palabra dada

Las operaciones realizadas al contrario son una fracción pequeña del total de las compraventas. Normalmente hay un desfase temporal entre una decisión y su ejecución, entre un pedido y su recepción, entre una entrega y un pago. Los actos comerciales suelen mostrar un desfase entre la decisión y la ejecución por lo que la asunción del riesgo implica tener confianza en la honorabilidad de la otra parte y su capacidad de cumplir con sus compromisos. La continuidad en el mercado depende de la respuesta reiterada a las obligaciones asumidas y la excelencia está en la capacidad de superar los obstáculos imprevistos sin deteriorar las expectativas generadas.

La actitud oportunista, bien gestionada, permite ventajas ocasionales pero no es una estrategia sólida pues los demás reaccionan, no sólo negándose a ser engañados nuevamente sino también. Desacreditando a quien les ha frustrado en el pasado. La información fluye y genera prevención contra quien incumple sus pactos. La desconfianza obliga a cautelas complicadas, a contratos complejos, a ofrecer garantías y aceptar supervisiones que constituyen costes que reducen la ga-

nancia de los contratos y no aportan valor intrínseco alguno.

### 8. Dedicación y compromiso

El éxito y la eficacia derivan de la profundidad de la implicación personal, que sólo es posible cuando se tiene la convicción plena de la importancia de la tarea

que se realiza y hay compatibilidad entre los valores y aspiraciones de la vida personal y las exigencias de la actividad profesional. Si hay escisiones entre ambas, también lo hay en la concentración, en la intensidad del esfuerzo, en la perseverancia, en el valor para afrontar los retos que aparecen continuamente y la ambición por marcarse objetivos más ambiciosos y exigentes.

### 9. Sencillez y sentido común

Las soluciones son mejores cuanto más sencillas. Lo que busca la empresa es resolutiveidad y eficiencia. La complejidad es una evidencia de que la solución de que se dispone es mejorable y, por tanto hay camino para mejorar. La iniciativa en éste ámbito da una ventaja que no se puede desaprovechar sin cuestionar la posición competitiva.

### 10. Decisión y asunción de riesgo

La incertidumbre es un aspecto a la realidad. El pasado no explica el presente ni éste indica la orientación del futuro. La capacidad de controlar el entorno es limitada y, cuando se desea configurar el porvenir las dificultades para anticipar contingencias se superponen. Lo que se obtiene es, sin duda, resultado de las acciones y omisiones en que se incurre, pero sólo en parte responde a la intención, la voluntad y el esfuerzo que se ha puesto en el empeño. Pero sin ellos es imposible la obtención de cualquier meta.

La capacidad de asumir los riesgos está asociada al cálculo, la ponderación y el valor

---

“La capacidad de escuchar y adaptarse permite anticipar las nuevas exigencias, detectar el aburrimiento y la caída en la valoración, pudiendo iniciar el proceso de cambio y mejora idóneo”

asociados a la cautela, pero es antagónica a la ceguera voluntaria y la temeridad. Una cierta dosis de confianza y de seguridad son convenientes para asumir grandes empeños, como también lo son el sentido del deber y la obligación, la capacidad de hacer que las organizaciones se ilusionen y arrastren a su entorno relevante. Para eso el sentimiento del deber cuenta, pero en última instancia hay algo más importante pues, como dijo Ortega y Gasset (1929): “El deber es cosa importante, pero secundaria, es el sustituto, el Ersatz de la ilusión”.

### NOTAS

(1) Algunas frases de D. Hume sirven de buena síntesis de la idea: “En todas las determinaciones de la moral esta circunstancia de la utilidad pública se encuentra siempre a la vista en forma dominante; y donde quiera que surja una disputa, en la filosofía o en la vida cotidiana, sobre los límites del deber, la cuestión no puede decidirse con una mayor certeza de ninguna otra manera que mediante la determinación de los verdaderos intereses de la humanidad en cualquier sitio donde se hallen” ... “Las reglas de la equidad y justicia dependen completamente del estado y condición particulares en que se encuentran colocados los hombres; y deben su origen y existencia a esa utilidad que obtiene la comunidad de su observancia estricta y constante” ... “A la moral siempre hay que tratarla teniendo más en cuenta el interés público que la regularidad filosófica” ... “al elogiar a cualquier hombre benevolente y que practica el bien, existe una circunstancia en la que nunca deja de insistirse suficientemente; a saber, la felicidad y satisfacción que la sociedad obtiene de su trato y buenos oficios”.

(2) Otras apreciaciones de D. Hume son apropiadas. “La razón y el sentimiento concurren en casi todas las determinaciones y conclusiones morales”, puede añadirse que, a veces, la razón se limita a hacer de abogado defensor del capricho y teoriza -a posteriori- las decisiones súbitas que adopta. “Es cierto

que nuestra intención o motivo predominante se nos oculta frecuentemente a nosotros mismos cuando se encuentra mezclado y confundido con otros motivos que la mente, por vanidad o presunción, desea suponer que predominan más”. A esos motivos se pueden añadir la rutina, el miedo, la cobardía y otros que también turban la razón. En F. Nietzsche y E. M. Cioran se lleva al extremo el despojar.

(3) v. Aldo Olcese y otros 2006 y A. Petitbó & J. L. Ramírez 2006, así como en publicaciones de la UE como la de D. G. Empresa (2004) o en KPMG (2005). En el lado opuesto el Foro de expertos en RSE del M° de Trabajo y Asuntos Sociales (julio 2005) sostiene que:

“La RSE es un proceso de la propia sociedad en tres dimensiones precisas.

Es un proceso que ha comenzado y se desarrolla en la sociedad.

Por otra parte tiene como protagonistas principales a los diversos agentes sociales más arriba señalados.

Finalmente su objetivo es social porque se dirige a mejorar la función social de la empresa, más allá de la legislación vigente y dando pruebas de responsabilidad en relación a todos los actores que participan o son beneficiarios de los resultados del proceso productivo. Como su propio nombre indica, se trata de la responsabilidad “social” de la empresa, es decir de su responsabilidad ante la sociedad”.

En la primera dimensión dice una obviedad, ni es dimensión ni es nada. En el segundo los firmantes se postulan como “protagonistas principales”, cuando el nombre no habla de su responsabilidad, sino de la que corresponde a las empresas. En el tercero dice que la responsabilidad es una responsabilidad ante la sociedad, lo que es otra obviedad que cierra una digresión para otorgarse a sí mismos la función de receptores o jueces de la responsabilidad de empresas.

El tema de la responsabilidad puede plantearse con sencillez como hace el Dicciona-

rio Filosófico de A. Comte-Sponville “Ser responsable es poder y deber responder de sus actos. Es, por consiguiente, asumir el propio poder, incluso en los fracasos, y aceptar el soportar sus consecuencias. Sólo un niño muy pequeño y el demente se libran, y eso dice quizá lo esencial: la responsabilidad es el precio a pagar por ser libre”.

## BIBLIOGRAFÍA

CADBURY Adrian “The Company Chairman” (1990) Ed. Director Books, 1995.  
 COLE Arthur H. “Values in Business. Relevance to Business” en “The Business System” C. Walton y R. Eells” Ed. Arkville Press Book 1966.  
 COMTE-SPONVILLE André “Pequeño tratado de las grandes virtudes” (1995) Ed. Espasa 1998.  
 COMTE-SPONVILLE André “Diccionario filosófico” (2001) Ed. Paidós 2003.  
 FERNÁNDEZ Ordóñez Miguel Ángel “La competencia” Ed. Alianza 2000.  
 HAYEK F. A. “The Corporation in a Democratic Society: In Whose Interest Ought It to and Will It Be Run?” (1960) Reimpreso en “Studies in Philosophy. Politics and Economics” Ed. Routledge & Kegan Paul 1967. En “The Business System” Readings C. Walton

and R. Eells, vol. II Ed. Arkville Press Book & The Macmillan Company & Collier-Macmillan 1967 Hayek F. A. “The Confusion of Language in Political Thought” Institute of Economic Affairs (68) 1976.

HUME David “Investigación sobre los principios de la moral” (1751) Ed. Espasa Calpe, 1991.

NEWSOME G. L. “Values in Business. Defining Value” en The Business System. V. III C. Walton & R. Eells” Arkville Press Book 1966.

ORTEGA Y GASSET José “Introducción a una estimativa: ¿Qué son los valores?” (1923) en Obras Completas, t. 6 Alianza Editorial 1983 y en Ediciones Encuentro 2004.

ORTEGA Y GASSET José “¿Qué es filosofía?” (1929-31) Ed. Revista de Occidente en Alianza Editorial 1992, y en Obras Completas t. t VII.

PETITBÓ A. y J. L. Ramírez “Responsabilidad corporativa y defensa de la competencia” en curso de publicación, 2006.

SMITH Adam “The Theory of Moral Sentiments” (1759) Ed. LibertyClassics 1982.

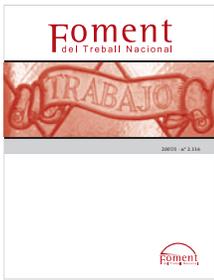
TRIBUNAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA “La competencia en España: Balance y nuevas propuestas” Ed. M° de Economía y Hacienda 1995. ■



Junio: China  
 Septiembre: México

## Misiones Empresariales

**Información e inscripciones:**  
 Dpt. Internacional  
 Tel. 93 484 12 20  
 internacional@foment.com  
 www.foment.com



Mercedes Pizarro Santos  
Directora de Economía  
Fomento del Trabajo Nacional

# La responsabilidad social de la empresa y sus definiciones

Simplemente con echar un vistazo a los diversos trabajos, escritos o conferencias existentes sobre Responsabilidad Empresarial puede apreciarse la diversidad de denominaciones que se le confieren, (RSE, RSC, RE) y las notables diferencias que hay entre ellas. En este artículo, su autora describe de manera detallada la situación actual respecto a esta diversidad de definiciones y las implicaciones y afectaciones que cada una de ellas tiene sobre las empresas.

La relación social tiene un amplio componente formal que, más allá de la mera urbanidad, podría calificarse de *litúrgico*. Esto abarca a las palabras y altera su sentido por medios tan simples como la adjetivación añadida. Así, la comprensión de democracia es clara, pero la de democracia orgánica no lo es, como tampoco lo es la democracia censataria, la democracia popular o cualquier otra que tienen en común el no ser democráticas.

El sentido de responsabilidad es muy claro para la Real Academia de la Lengua. En sus distintas acepciones se refiere en la edición de su diccionario de 1992 a “1. El que está obligado a responder de alguna cosa o por alguna persona. 2. Quien pone cuidado y atención en lo que hace o decide. 3. Culpable de una cosa. 4. v. editor responsable. 5. Persona que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo en fábricas, establecimientos, oficinas, inmuebles etc. Civilmente el que, sin estar sometido a responsabilidad penal, es parte en una causa a los efectos de restituir, reparar o indemnizar de modo directo o subsidiario por las consecuencias de un delito”.

Lo que plantea la Real Academia es preciso y diáfano. Sin embargo, cuando a un sustantivo se le añade un adjetivo y algo más puede aparecer la complicación. Así ocurre en el Libro Verde de la Comisión Europea (2001). Su introducción inicia la exposición diciendo (párrafo 8):

“La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio” poco más adelante dice “Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito”.

El párrafo 20 dice:

“La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con los interlocutores”.

La Real Academia y el primer párrafo son compatibles. El párrafo 20 añade preocupaciones sociales y relaciones con los interlocutores. Lo primero alude a la actividad propia de las empresas y su incidencia en la sociedad y el ambiente. Lo segundo ya implica actuar teniendo en cuenta unas preocupaciones sociales que son difíciles de discernir y “sus relaciones con los interlocutores”. Ahora bien el interlocutor es, para la Real Academia de la Lengua, “cada una de las personas que toman parte en un diálogo”. Ahora ya no se trata de una asunción individual, sino que la orientación debe ser contrastada por terceros a los que se ha de escuchar e influir y de quienes se ha de recibir in-

fluencia. Esos terceros tienen intereses desiguales, representatividad y conocimientos diferentes así como una relación con cada empresa basada en preocupaciones difíciles de ponderar. Sin embargo, la relación con esos terceros es crucial para la comprensión del concepto tal y como se entiende en la vida política y en “el mercado de RSE”. Puede ilustrarse este extremo con dos referencias autorizadas. La primera corresponde al *World Business Council for Sustainable Development* (2000) y la segunda al Foro de expertos en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la Dirección General de Economía Social, Trabajo Autónomo y Fondo Social Europeo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2005).

La primera expone que “la esencia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es el reconocimiento del valor del diálogo con los *stakeholders* ... Situamos el compromiso de los *stakeholders* en el centro de la actividad de la RSC”. Después se extiende en definirlos y enumerar las implicaciones. Se puede hacer una relación sintética de obligaciones en las que se implica a la empresa que desee un “cumplimiento pleno” de la RSC.

El Foro de Expertos se refiere al objeto y definición de la (RSE) en estos términos:

“La RSE tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para su desarrollo deben establecerse los cauces necesarios para llegar a identificar fielmente a los diferentes grupos de interés y sus necesidades desde una perspectiva global, y se deben introducir criterios de responsabilidad en la gestión que afecten a toda la organización y a toda su cadena de valor. Las políticas responsables emprendidas desde la empresa generarán unos resultados, medibles a través de indicadores, que deben ser verificados externamente y comunicados de forma transparente.

La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las

obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus actuaciones.

Una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen sus grupos de interés. La RSE se refiere a cómo las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, proveedores, sus accionistas y su impacto ecológico y social en la sociedad en general, es decir, a una gestión de la empresa que respeta a todos sus grupos de interés y supone un planteamiento de tipo estratégico que debe formar parte de la gestión cotidiana de la toma de decisiones y de las operaciones de toda la organización, creando valor en el largo plazo y contribuyendo significativamente a la obtención de ventajas competitivas duraderas. De ahí la importancia de que tanto los órganos de gobierno como la dirección de las empresas asuman la perspectiva de la RSE”.

Una definición de tres párrafos es el acuerdo dificultoso conseguido en un comité en donde todas las partes desean ver sus preferencias en el texto final, lo que se consigue a costa de longitud de texto, imprecisiones de contenido y, frecuentemente, contradicciones. Para empezar en el Foro no estaban ni las organizaciones empresariales ni las sindicales, aunque había grupos afines a unas y otras, pero sin su representatividad legal ni formal. El hecho de que ambas declinaran la invitación y consideraran que el ámbito de interlocución debiera ser otro podría

---

“La RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones empresariales”

haber sido tenido en cuenta. Prescindiendo de esta ausencia, que está lejos de ser irrelevante, se puede entrar en las imprecisiones y omisiones del texto. Se suplica la paciencia del lector y se le sugiere que tenga presentes los tres párrafos que se comentan tras haberlos tomado muy en serio. Comenzando por el primero:

- “El objetivo es la sostenibilidad”. Lo que eso signifique no se menciona. Podría referirse al mantenimiento del empleo y al volumen de ventas o, quizá, al mantenimiento de la tasa de crecimiento de uno, dos o ambos aspectos. Se refiere al grado de uso de los recursos naturales o se permite el cambio de unos por otros. Tiene en cuenta el reciclaje y el avance técnico. Para ser el objetivo es, por decirlo suavemente, ambiguo. Hay decenas de definiciones de sostenibilidad que van desde las que propugnan la vuelta a una vida natural con una población declinante o las que lo hacen compatible con el mejor uso de recursos y la creación de ocupación.

- “Los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa”. No se enumeran hasta el 5º apartado del

texto, sobre el que se vuelve más adelante, pero si se atiende a toda la cadena de valor todo el mundo está afectado. Consi-

dérese un producto de uso cotidiano como una camisa. Sus hilos de 16 fibras cada uno, distintos los de la tela de los de coser los botones y no coincidentes con los de coser cuello, puño y mangas. Los tintes utilizados en el proceso. Las máquinas que hacen los hilos, los botones, el tejido, las que lo cortan, las cosedoras y planchadoras, las envasadoras y las que participan en la producción de cada uno de los componentes complementarios. El envase que suele incluir celofán y cartón impreso, cada uno con su propio proceso de producción y peculiaridad de proceso. El

transporte. La comercialización. La financiación de todas las etapas del proceso. Mirando hacia atrás hay una actividad de diseño y hacia delante una de publicidad. El coste de integrar todo explícitamente en cada decisión de la empresa es difícil de calcular, pero elevadísimo si se hace en serio. La propensión de los consumidores a pagar por algo que difícilmente puede justificarse que añade valor al producto (seguirá siendo una camisa) está tan omitido como el coste.

- “Los diferentes agentes de la sociedad”... “identificar fielmente a los diferentes grupos de interés y sus necesidades desde una perspectiva global”. El primer problema es el de la identificación, que aquí no se hace, aunque más adelante el texto lo trata pero sin hacer honor a la palabra “fielmente”, lo que evitaría nuevas ambigüedades. El segundo problema aparece con las necesidades que, más allá de algunas básicas ya cubiertas en nuestra sociedad, son múltiples, subjetivas, distintas, cambiantes y contradictorias.
- Los grupos de interés y sus necesidades han de ser atendidos a través de “la introducción de criterios de responsabilidad en la gestión que afecten a toda la organización y a toda su cadena de valor”. Falta la enumeración de esos criterios. La lejanía a considerar en la cadena de valor también está ausente. ¿Debe la empresa exigir al banco que le presta alguna norma laboral o de otra índole ajena a su contrato de crédito?, ¿tiene derecho a informarse directamente?, ¿puede pedir el cambio de actividades o prácticas sin violentar el principio de libre empresa que recoge y garantiza la Constitución?, ¿tiene derecho a hacerlo en las de proveedores de otros países?, ¿pueden compararse criterios propios de la UE con los de países en vías de desarrollo?, ¿hay seguridad de que esas prácticas no son una forma de proteccionismo encubierto que penaliza las importaciones procedentes del tercer mundo?

---

“La responsabilidad empresarial es una cosa y la publicidad de la misma es otra diferente”

- Medición a través de indicadores que deben verificarse externamente y comunicados de forma transparente. La responsabilidad es una cosa y la publicidad de la misma es otra diferente. Es posible que empresas responsables, por restrictivo y exigente que sea el concepto, repudien publicidad de sus buenas prácticas. Pueden pensar que el cliente debe centrarse en la calidad del producto y servicio que se les ofrece sin distraerse en otras dimensiones de quienes les ofrecen el producto. En alguna ocasión, se menciona la disponibilidad a pagar más por productos elaborados según ciertos criterios. Puede ser, pero la decisión racional es objetiva y prescinde de características ajenas al producto, más aún parte de la premisa de que la empresa que no trata bien al cliente (del que vive) no puede tratar bien a nadie más, por lo que el mejor indicador y el más próximo está en la responsabilidad frente al cliente, que será mal servido si el trato con trabajadores o proveedores es deficiente.
- El 2º párrafo habla de que, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la empresa debe integrar en su dirección "...las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias e impactos que se derivan de sus actuaciones". Leyendo esta frase parece como si no se estuviera en un Estado de Derecho en el que los trabajadores, clientes, medio ambiente ... no estuvieran protegidos, como si no hubiera regulación, ni responsabilidad exigible, ni compromisos y éstos, hubieran de surgir "de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés". Por tanto, se añaden a las normas obligaciones sustantivas que se definirán ... en un diálogo impreciso. Si esas "preocupaciones" son importantes se pueden concretar y sugerir que se incluyan en nueva normativa.

- El punto crucial viene después. "Una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés". Por lo tanto lo que haga está supeditado a las "expectativas" de los distintos grupos de interés. Se carece de un criterio objetivo, sólo cuentan dos cosas, expectativas (subjetivas) de grupos de interés -o stakeholders o agentes de la sociedad o partes interesadas o agentes de la sociedad civil- y la medición a través de indicadores verificados externamente y comunicados de forma transparente. Esto es tras el pago a los asesores de implantación, los auditores y los certificadores. El concepto de coste de cumplimiento desaparece, la relación entre el coste y el resultado también.

Como aproximación inicial sirve, pero sólo si se precisa debidamente quienes son los "diversos agentes de la sociedad civil: los trabajadores, consumidores y grupos ciudadanos de interés, representados por instituciones sociales como los sindicatos, las organizaciones de consumidores o de usuarios, instituciones de inversión responsable y un amplio abanico de asociaciones, fundaciones y Organizaciones no Gubernamentales de defensa de la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente, de desarrollo y ayuda humanitaria, defensoras de los Derechos Humanos, partidarias de una arquitectura socioeconómica social más justa, defensoras del asociacionismo familiar o profesional, de defensa de las libertades cívicas o de promoción de la RSE y de la Economía Social".

El abanico es amplio, pero no menciona cuántos representantes deben ser oídos en cada grupo, ni dice qué hacer cuando hay discrepancias entre los "representantes" de cada uno, ni el peso relativo de unos y otros. Tampoco menciona las presuntas deficien-

---

"El debate de la RE suele olvidar el entorno económico en el que trabaja la empresa: presiones competitivas, exigencias continuas de innovación, etc."

cias sindicales que exigen que en su ámbito entren otros “agentes de la sociedad civil”, ni las deficiencias en el derecho de los consumidores y en sus organizaciones, que exigen añadir a las agencias legales y a las asociaciones voluntarias nuevos actores como esos ambiguos y tan proclamados “agentes de la sociedad civil”.

---

“Al carácter voluntario de la RE se debe añadir que las actuaciones en la materia deben tender a integrarse gradual y progresivamente en las políticas de empresa”

Lo anterior aclara poco y complica mucho. En primer lugar, olvida por completo el mercado, cuya función es asignar los medios en función de las preferencias de los consumidores y hacerlo con eficiencia. Esto obliga a tener en cuenta todos los intereses gracias a un proceso de coordinación que los tenga en cuenta, pero que también considere los conocimientos y experiencia pertinente, lo que configura un orden social más eficiente que el que podría lograrse con la coordinación o planificación explícita (v. F. A. Hayek 1968). En segundo lugar, el debate suele olvidar el entorno económico en el que trabaja la empresa, las presiones competitivas derivadas de la irrupción de nuevos competidores, las exigencias de la innovación continua y la madurez de los compradores, el peso cambiante de la distribución y la incertidumbre sobrevenida con la internacionalización de la actividad económica. En tercer lugar, debe considerarse el entorno legal e institucional que impone cargas de cumplimiento de la legalidad y obligaciones fiscales muy onerosas, a tal punto que sólo esos factores pueden explicar la relocalización de actividades económicas. En cuarto lugar, tener en cuenta otras opiniones provenientes del mundo empresarial o del académico que, sorprendentemente, están ausentes en un debate que afecta a la actividad económica y que lo protagonizan quienes no participan directamente en ella.

Si postulados como los expuestos –con sus omisiones e imprecisiones– han llegado a do-

minar el debate sobre RE, y especialmente su reflejo en los medios de comunicación, ha sido posible, como recuerdan A. Petitbó y J. L. Martínez (2006), porque “A ello han contribuido todos aquellos que han hecho de la RE una profesión a la que pueden aplicarse los principios de la elección pública. Y, en muchas ocasiones, el eco mediático se explica por la coincidencia entre los agentes empresariales responsables de la RC y de las relaciones institucionales, incluidas las relaciones con los medios de comunicación”. La representación empresarial ha participado en el debate y lo ha hecho a favor de la RE, sus tomas de posición en el plano internacional las ha hecho la Organización Internacional de Empleadores (2003 y 2005) y en España la CEOE (v. J. M. Cuevas 2002 y CEOE 2006) y otros (S. Garrido 2002, J. M. Rodríguez Carrasco 2002, L. A. Guerras Martín y J. J. López-Hermoso 2002). La línea general apunta a la voluntariedad, tal como expone la última comunicación de la Comisión Europea al respecto: “la RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones empresariales y en las relaciones con sus interlocutores (...) reconociéndose que las empresas son las protagonistas de la RSE” (Comisión Europea, 2006). Al carácter voluntario se debe añadir que las actuaciones en el ámbito de la RE deben tender a integrarse progresivamente y de forma gradual en las distintas políticas de la empresa (CEOE, 2006).

Conviene volver a la responsabilidad y a las razones por las que debe asumirse, deslindando las reales de las ficticias. El punto de partida es la empresa, que aún siendo, con mucho, la institución más responsable de la sociedad, debe serlo aún más y por muy buenas razones a las que se atiende en el apartado siguiente. No obstante, como quiera que en busca de la RE se pide ir más allá de la Ley, conviene recordar que la empresa está obligada ante muchos organismos públicos a los que está supeditada, recibe sus inspecciones, arriesga sus sanciones y adapta su com-

portamiento al que prescriben en cada caso y ámbito:

- a) Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de altas y bajas, contratos (copia a los sindicatos), sueldos y cotizaciones, libro de registro, medidas de prevención y es inspeccionada por cualquiera de estas causas. La norma regula jornadas, vacaciones, funciones etc. Los Tribunales de lo Social entienden específicamente en estos temas, así como los de Mediación de algunas CC.AA. Prevención de Riesgos Laborales, responsabilidad específica, planes, implementación y mejora, etc., inspeccionados por un cuerpo especial de inspección.
- b) Ha de colaborar en las elecciones sindicales y discutir los convenios con los sindicatos. Los convenios son fuente de derecho y acotan el ámbito de autoridad.
- c) El Ministerio de Hacienda exige y obtiene información de compras y ventas de determinado importe, cobros y pagos de IVA, pagos periódicos por IS, pagos por retenciones de IRPF, impuestos municipales y otros sujetos a las preceptivas inspecciones.
- d) Medio ambiente sobre emisiones aéreas, sólidas y líquidas. Procesos de mejora. Envases y embalajes. Auditorias e inspecciones especializadas. Cuerpo especializado de fiscalía que entiende en estos temas.
- e) Relaciones mercantiles. Reguladas ampliamente y con Tribunales Mercantiles y de lo Concursal que están especializados en este ámbito. La defensa de la competencia cuenta con direcciones generales estatales y autonómicas, así como tribunales especializados. Además hay organismos arbitrales.
- f) Consumidores y clientes pueden recurrir a juzgados especializados. Auditorias de calidad. Agencias públicas de Protección del Consumidor. Normas de etiquetado.
- g) Protección de datos personales. Regulación propia y Agencias Públicas Especializadas. Auditorias sobre uso de datos personales tratados por medios mecánicos.
- h) Accionistas e inversores. Auditorias económico-financieras. Regulación de la contabilidad y dación de cuentas. Información pública en el Registro Mercantil. Agencia especializada (Comisión Nacional del Mercado de Valores) para empresas cotizadas en Bolsa.
- i) Relaciones con la comunidad a través de los Ayuntamientos que autorizan actividad, inspeccionan y recaban tributos.
- j) Normativa especial por sectores con agencias reguladoras especializadas con capacidad normativa, inspectora y sancionadora, telefonía, energía, seguros y finanzas (Banco de España).
- k) Obligación de colaborar con la función estadística y atender sus requerimientos en temas laborales, innovación, inversiones y otros.
- l) En las CC.AA. donde hay una regulación lingüística propia hay supervisiones adicionales sobre etiquetado, señalización y rotulación, publicidad y contratos sujetas a inspección y sanción.

Los argumentos que ofrecen los promotores de la RSE tienen poca consistencia por muchos motivos: 1) No reconocen algo obvio, como el elevado grado de responsabilidad efectivamente practicado respecto a los empleados, los clientes, los proveedores y sus obligaciones con los reguladores. 2) No consideran la fuerte carga de cumplimiento impuesta por la normativa ya existente y el impacto negativo de nuevas regulaciones. 3) En sus propuestas prescinden de aspectos como el efecto en la relación con la clientela, la existencia de comportamientos oportunistas en todos los ámbitos y la respuesta de los competidores. 4) Sobrevaloran el impacto de la publicación de informes y memorias, así como la atención que le otorgan los consumidores. 5) Hacen exigencias para

---

“La empresa está obligada ante muchos organismos públicos a los que está supeditada, recibe inspecciones, arriesga sus sanciones y adapta su comportamiento al prescrito en cada caso y ámbito”

las compras en países subdesarrollados de cumplimiento de unos niveles o estándares que superan con mucho los que existían en los países industrializados cuando el nivel de desarrollo era similar al de ellos, con lo que sus propuestas actúan como una barrera no arancelaria en el comercio mundial. 6) Desconocen (o aparentan desconocer) que el beneficio obtenido en un mercado competitivo, además de un resultado, es un indicador de que se sirve a la comunidad usando con eficiencia un recurso escaso como es el capital, al tiempo que es un medio para la expansión, la creación de empleo y la innovación.

La asunción consciente de la RE encuentra su fundamento en la dimensión ética de la conducta humana en el ámbito concreto de la producción. Desde la empresa y las asociaciones empresariales se tiene claro que la ética paga, incluso en dinero, pero también que debe asumirse buscando el más importante de los rendimientos que aporta: la satisfacción del deber cumplido.

### BIBLIOGRAFÍA

COMISIÓN EUROPEA “Libro Verde de la Comisión Europea. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” Com (2001) 366 final.

COMISIÓN EUROPEA “Comunicación sobre poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas” Com (2006) 136 final.

CEOE “La empresa y la responsabilidad social”, noviembre 2006.

CUEVAS J. M<sup>a</sup> “La responsabilidad social de las empresas. Contribución para el grupo de trabajo sobre responsabilidad social” Revista del Instituto de Estudios Económicos 2002/4.

FORO DE EXPERTOS en RSE. Dirección General de Economía Social, Trabajo Autónomo y Fondo Social Europeo. “Definición y ámbito de la RSE” circa julio 2005.

GARRIDO Buj, Santiago “La responsabilidad social de la empresa” Revista del Instituto de Estudios Económicos 2002/4.

GUERRAS Martín L. A. y J. J. López-Hermoso “La responsabilidad social de la empresa. Perspectivas desde la dirección estratégica de la empresa” Revista del Instituto de Estudios Económicos 2002/4.

HAYEK F. A. “The Corporation in a Democratic Society: In Whose Interest Ought It To and Will It Be Run?” (1960) Reimpreso en “Studies in Philosophy, Politics and Economics” Ed. Routledge & Kegan Paul 1967. En “The Business System” Readings C. Walton and R. Eells, vol. II Ed. Arkville Press Book & The Macmillan Company & Collier-Macmillan 1967 Hayek F. A. “The Confusion of Language in Political Thought” Institute of Economic Affairs (68) 1976.

PETITBÓ A. y J. L. Ramírez “Responsabilidad corporativa y defensa de la competencia” en curso de publicación, 2006.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT “Corporate Social Responsibility: Making good business sense” Ginebra 2000. ■

# La responsabilidad social y beneficios empresariales

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) implica un mayor compromiso de las empresas con la sociedad. Un caso indiscutible donde hay unanimidad en la conveniencia de su implantación es en el caso de las empresas multinacionales. Sin embargo, no es evidente si seguir principios tipo RSC es beneficioso para las empresas en un contexto occidental. Aquí se consideran tres situaciones –distritos industriales, redes empresariales y la utilización de trabajo que incorpora inversiones específicas– en las que su implantación es recomendable al implicar una utilización más eficiente de los recursos.

Si se le pregunta a un licenciado de economía con quienes están obligados los directivos de una empresa probablemente la respuesta sería que deben tomar en consideración los intereses de los accionistas y obtener, como mínimo, unos beneficios satisfactorios para no poner en peligro su puesto de trabajo. Además, matizaría que no todas las acciones se pueden justificar con el argumento de que contribuyen a obtener beneficios, sino que la empresa está obligada a respetar el contexto específico en el cual actúa y no transgredir, por tanto, la legislación, costumbres y convenciones sociales de la colectividad (derechos de propiedad).

La responsabilidad de la empresa con la sociedad se limita a cumplir satisfactoriamente lo anterior. Por otra parte, si las interrelaciones entre empresas provocaba disfunciones o la prosecución del interés individual ponía en peligro el interés colectivo, le competía al Estado actuar como defensa escoba y conciliar los distintos intereses en conflicto mediante una intervención directa o modificando las “reglas de juego”.

Esta visión, que podría denominarse convencional, tiene limitaciones. Muchos problemas que afectan a un país, como la conta-

minación o el calentamiento global, desbordan las fronteras nacionales y una nación individual se ve desbordada por la magnitud del problema. Además es fácil eludir las restricciones impuestas a las acciones “legítimas” que se pueden emprender. La creciente integración de la economía mundial posibilita que las empresas puedan eludir determinadas normas nacionales deslocalizando sus actividades en busca de una mayor competitividad y/o beneficios. Además, no es un modelo universal. Son una minoría los países que tienen un sistema de derechos de propiedad desarrollado con una reglas de juego claras y omnipresentes con el agravante que, en muchos casos, el Estado es muy débil para poder encauzar, y corregir si procede, las fuerzas del mercado<sup>1</sup>.

En estas circunstancias muchos reclaman que las empresas deberían ir más allá de un mero cumplimiento de la legislación vigente y adoptar voluntariamente más compromisos. En suma, comprometerse con los principios de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Es decir, la empresa debería tener un comportamiento socialmente responsable tomando en consideración no solamente los intereses de los accionistas sino el impacto



Juan Fernández de Castro Rivera  
Profesor Teoría Económica  
Universidad de Barcelona

1. Las ventas, por ejemplo, de cada una de las cinco empresas multinacionales más grandes del mundo (General Motors, Wal-Mart, Exxon Mobil, Ford Motor y Daimler-Chrysler) superan el PIB de 182 países. Desde otra perspectiva, es mayor el número de empresas que países si se consideran las 100 mayores organizaciones económicas por el volumen de sus recursos. Véase Helena Viñas: *La responsabilitat empresarial: una resposta rendible*, Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya, Barcelona 2005 pag 7.

que sus decisiones y estrategias tienen sobre otros agentes sociales implicados en su actividad. En el mismo sentido, y tal como lo expresa la Comisión Europea, la RSC supone “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus interlocutores”<sup>2</sup>.

No solo los *shareholders* (accionistas) importan sino, asimismo, los de otros conjuntos de personas y entidades con intereses concretos en la empresa *stakeholders*: empleados, proveedores, clientes y, en suma, su impacto ecológico y en la sociedad en general y

---

“Una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés”

cómo se ha llegado a decir “una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés”<sup>3</sup>.

Sin embargo, ni los objetivos en los que debe plasmarse lo anterior ni los medios para alcanzarlos están perfectamente delimitados, por lo que no debe extrañar la poca importancia concedida a la rentabilidad de la empresa y, en general, a las implicaciones económicas de la RSC. Hay una vaga presunción de que puede ser beneficiosa para las empresas a largo plazo pero, como es obvio, aplicar ese programa tan ambicioso puede poner en entredicho la propia supervivencia de la empresa y, obviamente, la primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible en términos eco-

nómicos como señala la concepción tradicional de la empresa.

En el siguiente apartado se discute una versión minimalista de la RSC y en el próximo se discuten algunas situaciones en las que la aplicación del programa de la RSC puede resultar beneficiosa para una empresa.

### UN CASO INCONTROVERTIBLE A FAVOR DE LA RSC

Hay una asimetría inicial importante en los sistemas de derechos de propiedad entre el mundo desarrollado y aquel que está en vías de desarrollo. La legislación sobre cuestiones tales como higiene y seguridad en el trabajo, condiciones de trabajo, educación, trabajo infantil y femenino, seguridad social, derecho de huelga y un largo etcétera que cualquiera tiene presente han conducido a unos estándares restrictivos relativamente homogéneos en los países que primero se industrializaron, que están lejos de alcanzarse en el resto de países. Y desde luego no contribuye a simplificar las cosas la debilidad de los Estados en este grupo de naciones y los niveles de bienestar de éstas.

En consecuencia, se puede identificar fácilmente un tipo de situaciones en donde no hay duda de la conveniencia de adoptar principios de RSC. Serían aquellos casos en los que se vulnera aquellas dimensiones de la RSC que están vinculadas a las condiciones de trabajo y a los derechos humanos. La sensibilidad ciudadana occidental y la opinión pública exige que las empresas multinacionales que operen en el tercer mundo respeten ciertas normas básicas de la cultura occidental y, en consecuencia, que cumplan ciertos requisitos mínimos en los países en

2. Libro Verde de la Comisión Europea: *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, COM 2001. La adopción de criterios de responsabilidad social corporativa en la gestión empresarial, por otra parte, implica la formalización de políticas y sistemas de gestión en el triple ámbito económico, social y medio ambiental; también la transparencia informativa sobre los resultados alcanzados en tales ámbitos y, finalmente, el escrutinio externo de los mismos.

3. El congreso de Diputados español aprobó que el ejecutivo creara una comisión de expertos para discutir el tema de la RSC. En el año 2005 esa Comisión se desdobló en tres grupos y uno de ellos es el foro de expertos y en el apartado 3 del documento que suscribieron se encuentra la cita del texto.

donde no lo requiere la legislación o, caso de existir, el Estado no puede hacerlas cumplir<sup>4</sup>.

Sin embargo, en contextos occidentales la legislación vigente abarca prácticamente cualquier aspecto de la vida empresarial y obliga a las empresas a seguir unas normas de comportamiento que, en otros países, con unos derechos de propiedad más deficientes, se podrían considerar como propias de las prescripciones RSC<sup>5</sup>. En tal caso, ¿se debería exigir algo más que respetar los derechos de propiedad vigentes y lograr que las empresas adopten voluntariamente un mayor compromiso?

Salvo que el altruismo se generalizase, la aplicación voluntaria de principios de la RSC debe reportar beneficios a las empresas. Afortunadamente se pueden identificar situaciones, como se efectúa en el siguiente apartado, en donde ser socialmente responsable es beneficioso para las empresas. Por último, si éstas buscan sobrevivir a largo plazo, y dado que el mercado no es muy eficiente para resolver los problemas medioambientales, la alarma creciente por el deterioro medioambiental obliga a insistir en que las empresas deberían poner en primer plano la sostenibilidad e incorporar en su actividad diaria la preocupación por el medio ambiente.

### LA RSC: BENEFICIOS DE LA MISMA

No todos los *stakeholders* son iguales. Para la rentabilidad de las empresas tienen más importancia las relaciones con clientes, trabajadores y proveedores que con otros *stakeholders*. Por ello, puesto a implantar principios de RSC sería conveniente comenzar por ellos.

Comencemos con los clientes. Éstos no premian a las empresas que siguen una conducta RSC mediante compras repetidas o pagando un mayor precio al desconocer qué empresas siguen una conducta responsable, aunque hay otros beneficios indirectos. La relación de una empresa con sus clientes no es puntual y aislada en el tiempo. Las relaciones que se mantuvieron en el pasado importan, si estas fueron satisfactorias se crea una relación de confianza –al no haber ningún motivo para creer que puedan deteriorarse en el futuro– induciendo a más compras venideras. La confianza se ha convertido en lealtad.

El mejor modo que los consumidores “sepan” que la empresa no va a seguir un comportamiento oportunista en cualquiera de las múltiples dimensiones que conlleva una relación (precio, calidad, servicio post venta, etc.) es incurriendo en costes hundidos –costes fijos irre recuperables– que se perderían si se viera obligada a salir del mercado. Así la empresa señala su intención de no seguir una política de tierra quemada y esquilmar el mercado y que desea permanecer en el mercado el mayor tiempo posible manteniendo relaciones con sus clientes en el futuro. Si defrauda a los consumidores y estos se pasan a la competencia, la infractora se vería obligada a dejar sus negocios y todos los costes hundidos en los que incurrió no se podrían recuperar.

---

“La adopción de criterios de RSC en la gestión empresarial implica la formalización de políticas y sistemas de gestión en el triple ámbito económico, social y medio ambiental”

---

“La primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible en términos económicos”

4. En estas circunstancias se espera que las empresas multinacionales contribuyan a paliar disfunciones en el país de acogida, siendo sus obligaciones aparentemente más amplias que el mero acatamiento y estricto cumplimiento de la legislación vigente nacional. A este respecto la iniciativa más conocida en esta dirección es el *Global Compact* de la ONU ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)) por no citar las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales (<http://www.oecd.org>) elaboradas en 1976 y revisadas en el 2000.

5. Por dicho motivo el propio concepto de RSC es ambiguo, lo cual en cierto modo es inevitable pues, según sea el entorno social y los derechos de propiedad vigentes en una sociedad en un determinado momento, se dará una respuesta distinta sobre cuál es el grado de responsabilidad de esa organización denominada empresa.

La publicidad y la reputación comercial son dos caminos habituales para incurrir en esos costes hundidos. Pero, asimismo, la adopción de determinados principios de RSC (crecimiento sostenible, relaciones con el entorno social, etc.) proporcionan “reputación” de que asume compromisos vinculantes a largo plazo con el entorno en la medida que tales acciones conlleven costes hundidos.

Desgraciadamente, la explicación anterior reduce la RSC a una mera actividad de marketing y de publicidad. Afortunadamente se pueden encontrar otros escenarios en donde las prácticas RSC son directamente beneficiosas para la empresa. Las ganancias surgen como consecuencia de la cooperación informal empresarial en determinadas localizaciones o de forma consciente para hacer frente a los retos que presenta la nueva división del trabajo.

Obviamente el primer aspecto se remonta a Marshall con su concepto de distrito industrial y las economías externas que se generan

debido a la aglomeración de actividades en un territorio concreto. Esta concentración permite, entre otras cosas, la presen-

cia de una mano de obra abundante y especializada, un contexto de rápida difusión de las innovaciones, industrias subsidiarias y un *know-how* compartido, y este entramado productivo permite abaratar los costes de producción de las empresas situadas en el territorio.

En este contexto, la capacidad para competir de las empresas depende fuertemente

de la pujanza y extensión de dicho entorno y Porter y Kramer consideran que la actuación en materia de RSC debe ir dirigida a crear o potenciar el eventual distrito industrial<sup>6</sup>. La razón última es que cuanto mayor sea el horizonte temporal menos contradicción existe entre las finalidades económicas y sociales. Un solo ejemplo sirve para clarificar la idea: la competitividad depende de la productividad que, a su vez, dependerá de la existencia de unos trabajadores que hayan invertido en capital humano gracias a la educación, sanos y motivados. Por tanto, aunque una visión economicista enfatizaría que a una empresa no le compete la sanidad o la educación de la población, ¿las corporaciones pueden utilizar sus incursiones en el área social –cooperando con socios locales o con instituciones– para mejorar el contexto competitivo y la calidad del entorno en la localización donde se desarrolla la actividad?<sup>7</sup>

Por otra parte, y con independencia de si existen economías debidas a la aglomeración, la gran empresa se ha desintegrado verticalmente (*outsourcing*) y pasa a un primer plano la cooperación voluntaria con los proveedores y socios locales, manteniendo relaciones a largo plazo y buscando otras finalidades distintas a conseguir el menor precio posible por los suministros. En este marco, es bastante habitual la emergencia de relaciones más o menos informales entre los distintos intereses presentes en las diferentes empresas, se fomenta el compromiso y la estabilidad a largo plazo y se personalizan las relaciones para conseguir una confianza mutua<sup>8</sup> que ayude a superar el temor al oportunismo de las partes.

---

“La aplicación voluntaria de principios de la RSC debe reportar beneficios a las empresas”

6. Porter, M y Kramer, M: The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy en Harvard Business Review on Corporate Responsibility, Harvard Business School publishing Corporation, 2003

7. Sin duda, un lector escéptico habrá visto en seguida la posibilidad de que una empresa realice los gastos mientras las demás se aprovechan de ese esfuerzo ahorrándose los costes, dejando a la primera en una situación de desventaja competitiva. Sin embargo, no todas las mejoras en el contexto tienen igual valor para todos los competidores y la empresa pionera obtendrá unos beneficios desproporcionados debido a la reputación y a las relaciones que establece. Por todo ello, el establecer relaciones con determinados *stakeholders* no es más que seguir el interés propio con una visión más amplia de los elementos involucrados.

8. El valor económico de la confianza se podría definir como el valor del tiempo y los recursos que los grupos de interés no gastan en verificar las acciones de los demás y en prevenir comportamientos oportunistas.

Por último, los comportamientos oportunistas también pueden darse en relación a los propios trabajadores de una empresa y no solo respecto a los proveedores. Cuando dichos agentes sociales llevan a cabo inversiones específicas se convierten en *stakeholders* indudables de la empresa, ya que la posibilidad de obtener una rentabilidad económica de dichas inversiones depende de la continuidad futura de la actividad empresarial. En adición, son susceptibles de expropiación por parte de otros interesados y, además, la opción de cambiar de actividad es inviable por la existencia de los costes hundidos que conlleva cualquier inversión específica. Por ello, el gobierno de la empresa debe responsabilizarse no sólo de alcanzar los máximos niveles de rentabilidad para los accionistas, sino de maximizar la riqueza agregada y asegurar la rentabilidad a todos los agentes vinculados con la empresa y que han tenido que asumir inversiones específicas en función de la relación establecida para aumentar la competitividad<sup>9</sup>.

Partiendo de esa problemática es fácil reconocer el papel que puede jugar las exigencias RSC y como pueden ayudar a eliminar o mitigar determinados problemas. La asimetría informativa entre los grupos participantes puede llevar a serias discrepancias en las estimaciones del valor económico de las potenciales ganancias a repartir con la cooperación, a exigencias injustificadas y, en consecuencia, minar la credibilidad entre los gru-

pos por la sospecha de que se está siguiendo una conducta oportunista para conseguir unas ganancias desproporcionadas a costa de los demás. Esto pondría en peligro la posibilidad de llegar a un acuerdo. Un medio de evitarlo y reforzar la confianza mutua es —como se indicó en la nota 2— seguir una política de transparencia informativa sobre los resultados alcanzados en tales ámbitos y, finalmente, el escrutinio externo de los mismos. Y dado que le interesan, no romper la relación de confianza<sup>10</sup> con esos grupos por las ventajas que reportan, están incentivados a revelar información y a permitir que las evalúe un controlador externo para eliminar la sospecha de que está manipulando la información.

En el mismo sentido, potenciar la cultura y valores corporativos y siempre que se establezcan de común acuerdo, la elaboración de códigos de conducta servirían para esa finalidad. Los contactos frecuentes entre las partes para conseguirlo, comprender los puntos de vista y expectativas de los *stakeholders*, una mayor disposición a aprender de ellos, comunicación fluida respecto a las cuestiones comunes, objetivos y avances serviría para establecer relaciones más personales y contribuiría a mejorar esa relación de confianza. ■

---

“La adopción de principios como crecimiento sostenible, relaciones con el entorno social, etc. proporcionan “reputación” de que la empresa asume compromisos a largo plazo con el entorno”

9. Tal como lo expresa Salas, citando a Prahalad: “pero el mundo ha cambiado... aunque el capital continua siendo un ingrediente necesario, el acceso a talento especializado (trabajo) y a una especializada infraestructura de proveedores (incluida la tecnología), se han convertido en factores mucho más importantes para que las empresas compitan satisfactoriamente en mercados cada vez más sofisticados y globales” Salas Fumat, V: El gobierno de la empresa, Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona, 2002, pag 31.

10. El valor económico de la confianza se podría definir como el valor del tiempo y los recursos que los grupos de interés no gastan en verificar las acciones de los demás y en prevenir comportamientos oportunistas.



**Isabel Vidal Martínez**  
 Profesora del Dpto. de Teoría  
 Económica  
 Directora Académica del  
 Master en RSC  
 Contabilidad y Auditoría  
 Social  
 Universidad de Barcelona

# La importancia estratégica del capital de confianza en las empresas

El debate sobre capital social presenta muchas aproximaciones y sólo algunas de ellas subrayan la consideración del mismo como recurso que se acumula como consecuencia de las decisiones de los agentes racionales que invierten en él. Las aportaciones de este tipo ofrecen más posibilidades de conexión con el tratamiento de capital social como activo a potenciar por parte de una empresa responsable. Este artículo se estructura en tres grandes apartados y se parte del supuesto que capital social es el resultado de un proceso de acumulación que responde a la lógica económica de maximización de beneficios.

Hacer las cosas bien, gestionar correctamente es lo que se puede entender por la verdadera Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Intentar de forma progresiva asumir y gestionar los impactos de las actividades de las empresas sobre los aspectos sociales, medio ambientales y derechos humanos es actuar de forma socialmente responsable. Hacer las cosas bien, gestionar de forma responsable se puede asociar también con el concepto de eficiencia global. Desde la perspectiva del análisis económico, las tareas esenciales de una organización económica son coordinar las acciones de los diferentes agentes individuales de tal manera que formen un plan coherente, y motive a los agentes a que actúen de acuerdo al plan. Se valora a las organizaciones según lo bien que satisfagan los deseos y necesidades de la gente; es decir, de acuerdo con su eficiencia. Pero ¿Quién es la gente? ¿Sólo los accionistas? ¿Los accionistas y los consumidores? ¿Los accionistas, los consumidores y los trabajadores y directivos? ¿Los accionistas, consumidores, trabajadores, directivos y proveedores? Quizás sean todos estos los que formen parte de este concepto tan genérico que se ha denominado gente o lo que se denomina actualmente los grupos de interés de una organización económica. Trabajar con el objetivo de satisfacer los deseos y necesidades de la gente no significa ac-

tuar en contra del mercado; más bien, el mercado valora a aquellas empresas que trabajan con eficiencia para un mayor número de grupos de interés. Sobre todo si pensamos que cada día se desarrollan más las fuerzas de mercado: la globalización ha sido un vector importantísimo de desarrollo de la competencia. Cuantas más empresas estén operando en el mercado, más competencia, más información para los compradores y mayor interés por parte de las empresas por su reputación, por sus comportamientos éticos y en resumen, por gestionar bien.

El concepto de eficiencia que se termina de mencionar se puede relacionar con el concepto de excelencia. La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (2003) en su Informe sobre el Modelo EFQM de Excelencia señala que “la excelencia consiste en alcanzar resultados que satisfagan plenamente a todos los grupos de interés de la organización”. En resumen, con vocabulario distinto las diferentes áreas del estudio económico están diciendo que una gestión responsable por parte de una empresa consigue que todos los grupos de interés valoren como importante su existencia en aquel lugar determinado. Este tema está relacionado con los conceptos de capital social y capital de confianza. Este artículo supone que el núcleo del capital social es el capital de confianza

acumulado por las empresas entre sus grupos de interés.

## CAPITAL SOCIAL Y CAPITAL DE CONFIANZA

El periódico *El País* los días 25 y 26 de abril del 2006 publicó dos reseñas sobre el “Estudio Internacional sobre Capital Social” realizado para el caso español por la Fundación

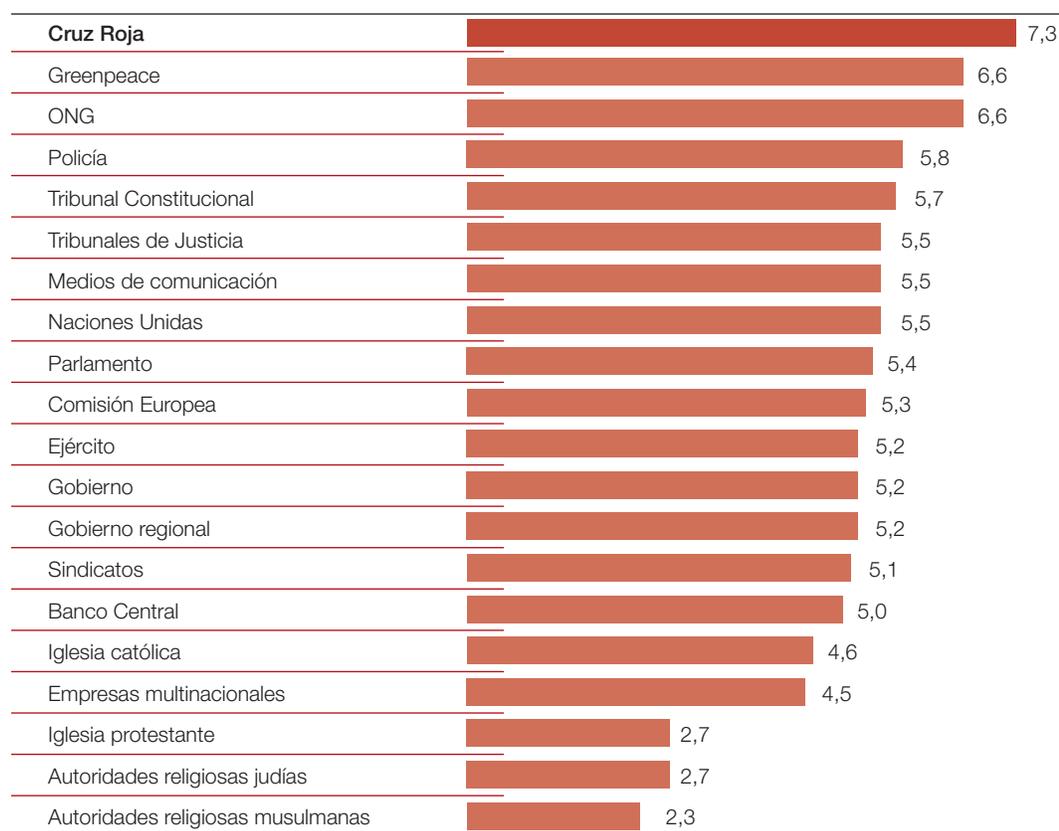
BBVA. El trabajo incluye también a Reino Unido, Alemania, Dinamarca, Francia, Italia, Japón, Rusia, Turquía, EEUU, México y Chile (1.500 encuestas en cada estado)

La pregunta es: ¿En quién confían los españoles?

En una escala de confianza de 0 (confianza nula) a 10 (máxima) en el ámbito de confianza en las instituciones, Cruz Roja obtiene

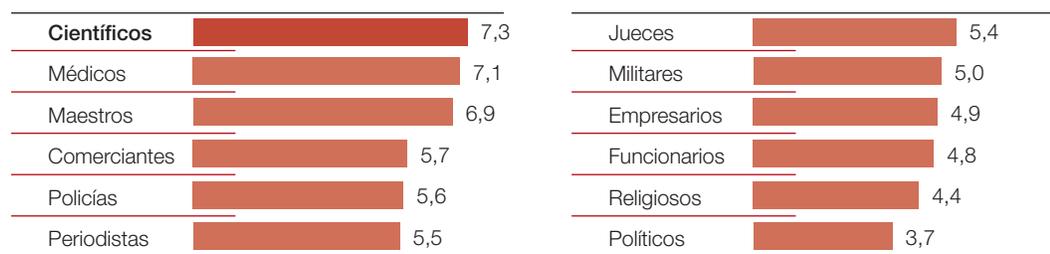
### Confianza en las instituciones

Valoración de 1 a 10



### Confianza en grupos y profesiones

Valoración de 1 a 10



Fuente: Fundación BBVA

la máxima puntuación –7,3– y las empresas multinacionales sacan una puntuación de 4,5. Si se analiza la variable confianza en grupos y profesionales, los científicos obtiene la máxima puntuación de 7,3 y los empresarios casi aprueban: 4,9. Los políticos obtiene la puntuación más baja: 3,7.

De esta puntuación –se puede discutir sobre la metodología del trabajo y la fiabili-

---

Una gestión responsable por parte de una empresa consigue que todos los grupos de interés valoren como importante su existencia en aquel lugar determinado

dad de los resultados, pero permítanme suponer que estos resultados reflejan el verdadero sentir de los españoles– se puede dedu-

cir que las grandes empresas y la figura del empresario no disponen de la plena confianza de los españoles. Esta no total confianza refleja que la organización económica aún tiene camino a recorrer en este concepto de buen hacer que se ha planteado previamente.

Capital social y confianza son dos conceptos que los economistas han prestado hasta ahora muy poca atención. Para empezar a prestar atención y desear valorar el concepto de capital social los economistas debemos modificar nuestro análisis tradicional. La Teoría Económica demasiado frecuentemente analiza la empresa como un agente individual. El concepto de “gestionar bien”, de “eficiencia global a largo plazo” o de “excelencia” exige que pasemos de este análisis individual a otro análisis que incorpore la influencia mutua entre los grupos de interés y las relaciones de reciprocidad y, además, considerar el efecto de la incertidumbre en las decisiones económicas y las relaciones sociales, así como el efecto de las asimetrías de información entre los diferentes grupos de interés que se relacionan.

Para los economistas, el capital es un activo duradero, resultado de una inversión costosa y que es valioso porque ofrece beneficios de algún tipo. El concepto fue primero aplicado al capital comercial y a las má-

quinas (capital físico), convirtiéndose para la teoría neoclásica del siglo XIX en una variable clave para entender las transformaciones económicas y sociales acaecidas tras la revolución industrial. Pero en el transcurso del siglo XX, la variedad de elementos considerados capital ha ido creciendo, ampliándose al capital financiero, al capital humano, al capital relacional, a los activos intangibles. El capital social empieza a ser mencionado a principios del siglo XX (Halifax, 1916) pero ha reaparecido con fuerza en los últimos años, sumándose a la larga lista de activos a los que se reconoce una potencial influencia sobre los resultados económicos y, también sobre otros aspectos de la actividad social.

### LA EMPRESA Y EL CAPITAL SOCIAL

La aproximación desde el mundo empresarial al concepto de capital social ha de ser de las llamadas de tipo estructural y considerarlo como resultado de las decisiones de un agente racional optimizador. En un enfoque de esta naturaleza se considera que una empresa invierte sus recursos sólo si con su decisión contribuye a maximizar sus beneficios. En particular, la acumulación de capital social será el resultado de aquella cantidad de recursos destinados a la inversión que realiza la empresa a lo largo del tiempo en esta acumulación de capital social. Desde esta perspectiva y con el objetivo de poder valorar el capital social acumulado es muy importante que la empresa identifique cómo esta realizando este proceso de inversión y poder valorar los beneficios derivados de la inversión. Evidentemente, recoger beneficios significa que en algún momento determinado los ingresos derivados superen los costes (incluidos los costes de oportunidad).

El concepto de beneficio no es tanto pensando en el beneficio monetario, que sería la concreción clara y evidente, sino más bien, en los efectos sobre el crecimiento económico de la zona donde está operando la empre-

sa, en los aumentos de eficiencia y de productividad empresarial.

¿Qué se debe entender por capital social en el ámbito de la empresa?

La generación de relaciones de confianza y de cooperación y su valor como activo intangible (Williamson, 1993). La confianza en una empresa puede definirse como el tiempo total que los grupos de interés no gastan en verificar las acciones de los demás. En definitiva, el núcleo del capital social es el capital de confianza acumulado por la empresa entre sus grupos de interés. Mediante la confianza se reduce los riesgos de las administraciones publicas por desear legislar. Si hay confianza los ahorradores invierten en la empresa. Si hay confianza en el producto o servicio, el consumidor compra. Si hay confianza en los contratos de prestación de servicios, el proveedor opta por mantener a su cliente y producir un bien de calidad. Si la empresa ha desarrollado confianza, la empresa puede asumir riesgos con menores costes potenciales o futuros ya que se generan expectativas de trato favorable entre la empresa y cada uno de los stakeholders. El grupo de interés que confía es el que gasta poco en supervisar y en hacer que se cumplan los acuerdos. Por consiguiente, si hay confianza, se reducen los costes de control y supervisión. Pero es que además si hay confianza significa que cada uno de los stakeholders piensa que de las relaciones con la empresa va a obtener ganancias potenciales. Cuanto mayor sean las expectativas de ganancias potenciales por parte de cada uno de los grupos de interés mayor serán los incentivos que tenga en confiar en la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

FUNDACIÓN BBVA (2006), Capital Social: confianza, redes y asociacionismo en 13 países del mundo, Informes de Investigación, Estudios de Opinión Pública, Madrid, disponible en formato pdf en [www.elpais.com](http://www.elpais.com)

FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD (2003) Modelo EFQM de Excelencia, documento traducido al castellano por el Club de Gestión de Calidad, Madrid.

PAIS, El (2006) "Los españoles, entre los ciudadanos más confiados y con mayor número de amigos" Sección Sociedad, Martes, 25 de abril.

PAIS, El (2006), "11 parientes, 9 amigos y bastante confianza" Sección Sociedad, Miércoles, 26 de abril.

PÉREZ GARCIA, F. (dir.) (2005), La medición del capital social. Una aproximación económica, ed. Fundación BBVA, Madrid

VIDAL, I. (2006), Capital social y diálogo con los stakeholders, intervención realizada en el marco de las IV Jornadas Europeas de Benchmarking en Responsabilidad Corporativa, organizadas por el Club de Excelencia en Sostenibilidad en el Parque Temático de Port Aventura, Tarragona, Salou, los días 6 y 7 de abril (documento de trabajo).

WILLIAMSON, O. (1993), "Calculativeness, trust and economic organization" *Journal of Law and Economics*, 34, págs 453-502, citado en F. Pérez Garcia, (dir.) (2005) La medición del capital social. Una aproximación económica. Ed. Fundación BBVA, Madrid. ■



**Miguel Vidal Martínez**  
 Director  
 Centro de Investigación de  
 Economía y Sociedad (CIES)

# Alcance y límites de la Responsabilidad Social de la Empresa

Este artículo está estructurado en dos grandes bloques: en la primera parte se realiza un análisis del alcance de la Responsabilidad Social Corporativa a partir de algunos de los principales documentos elaborados por la Comisión Europea en el período transcurrido entre 2001 y 2006. A continuación se reflexiona sobre las responsabilidades de la empresa, económica, legal y voluntaria y se inserta la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en el ámbito de la responsabilidad voluntaria de la empresa.

## EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DE LA RSE POR PARTE DE LA COMISIÓN EUROPEA

En Europa, en un primer momento, –años noventa del siglo XX–, las ideas de Responsabilidad Social Corporativa y partenariado social forman parte del esfuerzo que realizaron las administraciones públicas europeas por promover la implicación moral y política del sector privado en el desarrollo sostenible, como consecuencia de los problemas crecientes de los gobiernos europeos en la lucha contra el desempleo de larga duración y la exclusión social. Ahora hará aproximadamente 15 años. Durante este periodo de tiempo la Comisión ha publicado y ha promocionado ciertas actividades, de las cuales cuatro de ellas se comentan a continuación.

La primera publicación de la Comisión Europea que creó impacto fue el “Libro Verde de la Responsabilidad Social de las Empresas” (COM, 2001). Es un documento de base que para muchas personas actuó como de libro de texto. En dicho documento se realiza la división entre dimensión interna y la dimensión externa de la RSE, se analizaba de forma escueta pero didáctica cada una de las variables y aspectos que forman parte de cada una de estas dimensiones y el texto está salpicado de buenas prácticas en el ámbito de las empresas europeas. En este docu-

mento ya se plantea la RSE como una opción voluntaria de las empresas y se introduce el concepto de diálogo con los diferentes grupos de interés, con el objetivo de ir avanzando conjuntamente y en alianza por la senda del desarrollo sostenible. Posiblemente, en el documento la propia Comisión se contradice, hay imperfecciones y hay excesos (ver Trigo 2005 y 2006), pero se insiste en que fue un primer documento político que creó fuerte impacto, como elemento clave dinamizador de un determinado enfoque de la RSE en Europa.

Al año siguiente, 2002, la Comisión publica su primer comunicado sobre la RSE: “Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” (COM, 2002). El título relaciona perfectamente desarrollo sostenible con responsabilidad social de las empresas y considera que la RSE es una contribución voluntaria de las empresas a este objetivo político, que recomienda a todos los actores moverse y actuar por la senda del crecimiento sostenible. En este documento (COM, 2002) se escribe que “las empresas deben integrar en sus operaciones las consecuencias económicas, sociales y medioambientales”. También señala que la organización debe informar a las partes interesadas de las decisiones empresaria-

les. Como consecuencia, cualquier decisión estratégica estará basada en un escrutinio de las consecuencias previsibles para los diferentes grupos de interés. Con el objetivo que los diferentes grupos de interés puedan realizar una evaluación de dichas consecuencias, la organización debe elaborar un informe basado en el concepto de la triple cuenta de resultados: resultados económicos financieros, sociales y medio ambientales.

Una nueva iniciativa de la Comisión fue la creación del *European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility* (COM, 2004) que estuvo activado durante todo el año 2004. El planteamiento de base era disponer de los diferentes puntos de vista y planteamientos de los diferentes grupos de interés para a continuación en el año 2006 sacar una nueva comunicación (COM, 2006). En esta nueva comunicación se reconoce que con la globalización, la RSE toma una nueva significación. Europa necesita mantener y promover la creatividad empresarial en un clima favorable al crecimiento sostenible, a la creación de empleo y a la innovación. El documento señala que el enfoque de la RSE puede ayudar a las empresas en diálogo con sus *stakeholders* a facilitar el crecimiento de una forma responsable en términos sociales y medioambientales. A continuación invita a las empresas líderes en RSE a establecer la Alianza Europea por la RSE para dar nuevos ímpetus a los esfuerzos realizados hasta ahora en esta área. La alianza es una coalición voluntaria de empresas que comparten la visión de la RSE como una oportunidad de negocio que puede generar soluciones de *win to win* tanto para las empresas como para la sociedad en su conjunto. Se admite la primacía de la empresa como actor primario de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y se reconoce el papel de soporte de las administraciones públicas con el objetivo de facilitar un diálogo abierto y constructivo entre los empresarios, los trabajadores, los sindicatos y las organizaciones de la sociedad civil. Dada la diversidad de la

economía europea y el amplio abanico de temas que aborda la RSE, la alianza reconoce la necesidad de centrarse en varios temas prioritarios: apoyo al crecimiento de las pequeñas empresas, promoviendo la innovación en tecnologías, productos y servicios que tengan en cuenta las necesidades de toda la sociedad, ayudar a las empresas a evolucionar en sus preocupaciones sociales y medio ambientales, preferentemente en la cadena de producción; progreso y desarrollo de capacidades para incrementar la empleabilidad, mejor respuesta a la diversidad y promover la integración de la eficiencia energética y la protección del medio ambiente en los procesos productivos. El objetivo es hacer de Europa un polo de excelencia en RSE.

Según Wladimir Spidla (2006), Comisario para el Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades de la Comisión Europea, el objetivo de esta Alianza Europa por la RSE es ayudar a las empresas a desarrollar conocimientos y habilidades para la construcción efectiva de relaciones y de diálogo con los *stakeholders*, así como proveer herramientas de análisis efectivos y evaluación de las diferentes iniciativas en RSC por parte de las empresas.

### LÍMITES DE LA RSE

A lo largo de estos últimos 15 años las empresas y los diferentes gobiernos nacionales han hecho importantes compromisos con la RSE. Las empresas líderes están progresivamente examinando sus diálogos con los *stakeholders*, sus códigos de gobierno e incorporando los principios de la RSE en todo su proceso productivo. Las pequeñas empresas, –la base del crecimiento económico de cualquier país europeo–, está también haciendo sus contribuciones preferentemente a través de un enfoque más informal e intuitivo.

---

A lo largo de estos últimos 15 años las empresas y los diferentes gobiernos nacionales han hecho importantes compromisos con la RSE

El documento del Libro Verde (COM, 2001), como la Comunicación del 2002, hablaba de iniciativa voluntaria, pero ponía énfasis en el diálogo con los *stakeholders* y en la invitación a que las empresas fueran evaluadas por terceros a partir de realizar sus informes de triple cuenta de resultados. Ciertos grupos de interés ya estaban planteando la conveniencia de medidas reguladoras para complementar las muchas iniciativas voluntarias. Esta última comunicación de la Comisión (COM, 2006) cambia de forma importante el enfoque hasta ahora desarrollado.

---

En un entorno de libre mercado, el comportamiento de la RSE por parte de la empresa va a depender también de lo que prevean o demanden los consumidores y los inversores

Pone el énfasis en las necesidades de crecimiento y en la necesidad de las empresas de hacer frente a la nueva competencia que supone la globalización. Reconoce

que los empresarios son los principales actores de la RSE de forma voluntaria y no pone el énfasis en el diálogo *multistakeholder* ni en la evaluación de este diálogo. Quizás sea una comunicación que frustra ciertas expectativas por parte de ciertos grupos de interés, pero también es cierto que tranquiliza al sector empresarial del discurso de la RSE.

## RESPONSABILIDADES DE LA EMPRESA

Las responsabilidades que asume una empresa en orden de importancia son las siguientes:

- Responsabilidad económica: La primera responsabilidad de una empresa es ser sostenible en términos económicos, es decir, remunerar a sus propietarios en condiciones suficientes para que estos mantengan la inversión. Ante que todo, la institución empresarial es la unidad económica básica de nuestra sociedad y, como tal, es responsable de la producción de bienes y servicios para esa misma sociedad. La empresa debe estar orientada a producir los bienes y servicios que la so-

ciudad desee y venderlos al precio que el mercado lo permita.

- Responsabilidad legal: la empresa debe cumplir con todas las regulaciones legales que le afectan; es decir, cumplir con sus responsabilidades económicas, respetando la legislación vigente dentro de cada uno de los territorios donde opera.
- Responsabilidad voluntaria: Finalmente, existe una responsabilidad ante la sociedad que la empresa la asume de forma voluntaria. En un mundo cada vez más globalizado, las responsabilidades voluntarias hacen referencia a respetar los Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales o la Declaración, (OCDE, 2001 y 2004) Tripartita de la OIT (2003). Se supone que las empresas asumen esta responsabilidad ante la sociedad porque se consideran parte de la sociedad y se implican voluntariamente en mejorarla.

Para la empresa, a excepción de sus responsabilidades económicas y legales, que son obligatorias, el desarrollo e implicación de la responsabilidad voluntaria va a depender de lo que la empresa piense que la RSE les va a aportar en términos de mejora o protección de su valor y de su posicionamiento en el mercado.

## CONSIDERACIONES FINALES

Se considera que van a existir muchos equilibrios de RSE. Van a existir muchos grados posibles de RSE entre los cuales la empresa va a escoger. En un entorno de libre mercado, el comportamiento de la RSE por parte de la empresa va a depender también de lo que prevean o demanden los consumidores y los inversores. La RSE tiene su origen en una decisión de la empresa de ir más allá del mero cumplimiento, y está motivada exclusivamente por razones empresariales. La capacidad de una empresa para invertir en iniciativas de RSE depende de la salud económica de la misma y de sus necesidades. Esto es así cualquiera que sea el tamaño de la empresa.

Si una empresa adquiere un compromiso en materia de RSE sin disponer de los medios económicos necesarios o si ello no fuera una vía clara para mejorar su negocio, estaría de trayendo recursos que podrían destinarse a otras inversiones necesarias para el bienestar de la empresa. Esto no tendría sentido desde el punto de vista empresarial, y por ello resulta indispensable que sea cada empresa la que decida si se plantea o no una oportunidad de negocio para adquirir compromisos en materia de RSE, y si aprovecha o no dicha oportunidad.

En el debate entablado en la actualidad se ignoran con frecuencia estos conceptos fundamentales y la realidad de cómo actúa una empresa en relación con la sociedad. A menudo los actores no empresariales abusan del lenguaje y del fundamento lógico de la RSE cuando tratan de utilizarlos para resolver los fallos en la aplicación de los marcos legales y reglamentarios.

## BIBLIOGRAFÍA

COM (2001) Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Bruselas.

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/index.htm)

COM (2002) Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible, Bruselas.  
[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/index.htm)

COM (2004) European multistakeholder Forum on Corporate Social Responsibility, Bruselas.

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/index.htm)

COM (2006), "Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on corporate social responsibility", Communication from the Commission to the European Parliament, The Council and the European Economic and Social Committee, Bruselas, documento disponible en la siguiente dirección electrónica: <http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/policy.htm>

MORROS, J. y VIDAL, I. (2005), Responsabilidad Social Corporativa, ed. FC Editorial, Madrid

OIT (2003) Nota informativa sobre la responsabilidad social de la empresa y normas internacionales del trabajo, Ginebra.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OCDE) (2001) Corporate Responsibility. Private Initiatives and Public Goals, OCDE, París.

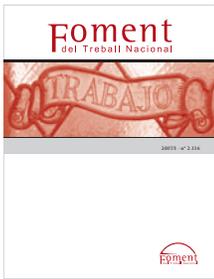
ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OCDE) (2004) Principles of Corporate Governance, [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE EMPLEADORES (OIE) (2003) La Responsabilidad Social de la Empresa. El enfoque de la OIE, Ginebra.

SPIDLA, V. (2006) "Corporate Social Responsibility: the European Perspective" en Ethical Corporation, abril.

TRIGO, J. (2003) Responsabilidad Social de la Empresa. Contenidos y Exceso, en Boletín Electrónico del CIES, nº 26, ([www.grupcies.com](http://www.grupcies.com))

TRIGO, J. (2006) La asunción formal de la responsabilidad social por parte de la empresa, documento de trabajo presentado en FAES, Seminario 213/2006 en Institut Catalunya Futur, Barcelona, 25 de abril. ■



**Joan Josep Artells  
i Herrero**  
Fundación Salud, Innovación  
y Sociedad

# El civismo corporativo y la volatilidad de la reputación

Como saben los emprendedores al frente de proyectos innovadores en los sectores relacionados con la salud, el sector farmacéutico es el más intervenido y, al mismo tiempo, el que más aporta al esfuerzo de investigación y desarrollo biomédico de los países industrializados y las economías emergentes de Asia-Pacífico. Sin embargo, su contribución a la creación de empleo, riqueza y bienestar social no siempre se valora de manera suficientemente informada ni con la ecuanimidad deseable por algunos sectores de nuestra sociedad.

## EVANESCENCIA

El reciente reconocimiento por parte de la revista *Fortune* y de MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa) del liderazgo reputacional de la empresa farmacéutica Novartis coincide con una ilustrativa campaña de descrédito instrumentada en España por organizaciones anti-sistema y ONG financiadas con fondos públicos, que presenta de manera falaz a esta empresa como culpable de la desatención de los enfermos de los países más pobres. El argumento esgrimido es el recurso de Novartis a la justicia de India para reclamar el derecho –reconocido legalmente– a la protección intelectual de un medicamento (patentado en 438 países del mundo) inhibidor de la leucemia mieloide crónica y un tumor específico gastrointestinal que Novartis distribuye gratuitamente al 99% de los afectados sin medios de este país asiático.

Este episodio ilustra la volatilidad a la que en nuestra sociedad occidental están expuestas las empresas comprometidas con algunos sectores estratégicos cuando la manipulación demagógica se inflinge sobre una opinión pública acrítica y con el silencio de nuestros representantes políticos, que derivan su autoridad precisamente de una opción organizativa del estado, alineada con la plena democracia, el mercado, la protección de la propiedad intelectual, la persecución

del fraude al consumidor y el cumplimiento de los contratos.

## CIVISMO CORPORATIVO E INNOVACIÓN

Desde su creación, hace algo más de diez años, fruto de la fusión de Sandoz y Ciba, el grupo Novartis ha lanzado medicinas mundialmente reconocidas como innovadoras por la comunidad clínico-científica y por los pacientes: contra la hipertensión arterial, el cáncer, la degeneración macular, para las patologías asociadas a la sobrecarga de hierro, para evitar el rechazo en los trasplantes y para combatir complicaciones metabólicas de origen oncológico. El grupo además, está a la cabeza mundial de los productores de productos genéricos legítimos, es decir de medicamentos biosimilares a aquellos cuya protección industrial ha finalizado. También desde hace diez años el grupo Novartis es conocido, de manera probada, como una empresa responsable que despliega con reconocidos estándares de civismo corporativo el compromiso que adquirió como la primera empresa transnacional que suscribió el Pacto Mundial (*The Global Compact*) en 1999, adoptando en 2001 la Política de Civismo Empresarial.

En esta corporación el civismo empresarial se integra en las relaciones laborales, en las relaciones comerciales y en las relaciones

con las autoridades sectoriales y los reguladores. Los empleados y colaboradores desarrollan su trabajo en todos los países del mundo en donde la empresa esta implantada con plena garantía de respeto a los derechos humanos, rechazo a condiciones precarias de trabajo, salarios, horarios y trabajo infantil y prohibición vigilante de cualquier tipo de discriminación con pleno respeto al derecho de asociación.

En sus relaciones con terceros, Novartis extiende a sus proveedores los principios del *Global Compact*, priorizando los acuerdos con aquellos que conforman su comportamiento a estos principios. El grupo es además pionero en España de la creación de una red de partenariados entre la Fundación Salud, Innovación y Sociedad y las diversas administraciones sanitarias –central y autonómicas– que ha permitido llevar a cabo proyectos innovadores de mutuo interés en los ámbitos de la mejora de la gestión clínica, análisis estratégico prospectivo de la política sanitaria, introducción de la cultura del *benchmarking* en la sanidad pública y evaluación de diversas formulas de implicación del usuario del sistema publico de salud en sus instancias de decisión y asignación de recursos.

## RESPONSABILIDAD GLOBAL

En 2006 la contribución total de Novartis en términos de programas internacionales de acceso de pacientes de países en desarrollo a fármacos esenciales se elevó a 755 millones de dólares alcanzando a más de 36,6 millones de pacientes en todo el mundo, lo que representa el 2% de los ingresos por ventas de la compañía. Mucho más que las contribuciones de cooperación internacional de muchos países como es notorio.

En el marco de estos programas, Novartis proporciona medicamentos a precio de coste –o gratuitamente– a países en desarrollo afectados por la lepra, la malaria y la tuberculosis. Y en el contexto de la proyección mundial de su Responsabilidad Social Corpo-

rativa Novartis aporta, por medio de su Instituto Novartis para Enfermedades Tropicales de Singapur, los avances más recientes de la biotecnología al descubrimiento y desarrollo de enfermedades endémicas del mundo en desarrollo

## REPUTACIÓN EN RIESGO

Y, sin embargo, Novartis se cuenta entre las empresas familiarizadas con el riesgo de volatilidad de la reputación corporativa también en España. La mayor influencia de la sociedad sobre las decisiones empresariales, fruto de un acceso sin limites aparentes a la información y a la apertura sin precedentes de la globalización, obligan a todos –empresas, gobiernos, activistas y medios de comunicación– a asumir mayores responsabilidades y a rendir cuentas de su comportamiento para legitimarse socialmente.

Pero estas mismas circunstancias procuran también oportunidades para los comportamien-

tos oportunistas. Los que lideran la cruzada contra la propiedad industrial y que ahora pretenden que Novartis renuncie a ampararse en la justicia para defender sus derechos se sentirán legitimados para reclamar la desautorización de cualquier otra patente de cualquier otro sector industrial si su agresiva retórica falsamente emancipadora no se desactiva con hechos y argumentos transparentes y verificables.

Quienes reclaman la abolición de las patentes legitiman la deslocalización de la actividad industrial en nuestro propio país: ¿Donde se pueden fabricar las copias ilegítimas más baratas que propugnan los oponentes del sistema industrial occidental sino en países al margen de los acuerdos internacionales y con las condiciones labora-

---

“Este episodio ilustra la volatilidad a la que en nuestra sociedad occidental están expuestas las empresas comprometidas con algunos sectores estratégicos cuando la manipulación demagógica se inflinge sobre una opinión pública acrítica y con el silencio de nuestros representantes políticos”

les más precarias del planeta? Sin patentes no hay innovación, y sin innovación la investigación no tiene soporte social alguno. Ni la piratería de la copia ilegal ni el fraude tiene futuro.

En el terreno de los medicamentos esta constatación no puede ser más dramática si se tiene en cuenta la magnitud y la extensión de las enfermedades, y aún más de aquellas para las que no hay hasta ahora remedio alguno, es decir innovación terapéutica.

## SOSTENIBILIDAD

Afortunadamente nuestro tejido industrial y asociativo da muestras de persistir en su compromiso industrial, su base científica y en su responsabilidad social, en cuyo nombre se continuaran generando beneficios humanitarios y reinvertiendo las ganancias en nueva investigación para hacer accesible el acceso de todos a terapias innovadoras seguras, efectivas y sostenibles. A pesar de la orquestación de campañas concebidas para minar la reputación de nuestra base de creación de riqueza. ■

| Barcelona | Sant Cugat | Terrassa | Vic | Tarragona | Reus |

**Artyplan**

global printers

Solucions en Comunicació.

Tot en producció gràfica.



**Ells ja confien  
en nosaltres**

-  Foment del Treball
-  UOC
-  Grup AGBAR
-  Repsol
-  Arxiu Nacional de Catalunya

-  Port Aventura
-  Caixa Manlleu
-  Mútua Egara
-  Manpower
-  F.C. Barcelona

Imprimir

902 12 04 36 · [www.artyplan.cat](http://www.artyplan.cat)

# Cruz Roja y empresa, hacia una responsabilidad compartida

En el presente artículo el autor explica la función de las entidades sin ánimo de lucro como organismos que trabajan en pro de la sociedad, y cómo junto con las empresas pueden crear sinergias en materia de Responsabilidad Social Corporativa que redunden de manera positiva en beneficio de todos.



Josep Marqués Baró  
Presidente Provincial  
de Barcelona  
Cruz Roja

Me gustaría agradecer a Foment del Treball la oportunidad de compartir este espacio de reflexión sobre un tema vital y actual para las empresas, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Es necesario que la RSC no sea sólo un concepto de moda temporal, sino que pueda perdurar en el tiempo y en consecuencia, acabe incidiendo de forma clara e integrada en la gestión diaria de cualquier empresa responsable de nuestro país.

La base de la atención a los colectivos más vulnerables de la sociedad es el voluntariado, el alma de la institución desde su fundación. El potencial de la presencia de Cruz Roja en el territorio es una de sus fortalezas: se trata de una institución internacional, pero con una red territorial muy extensa. En Cataluña concretamente, la Cruz Roja tiene más de 100 Asambleas Locales, lo que facilita su proximidad a los ciudadanos de muchas poblaciones catalanas.

Somos una institución humanitaria reconocida y valorada, que cuenta con la confianza generalizada de la sociedad, pionera en la captación de fondos y con una gran demanda por parte de las empresas. Precisamente, la estrategia institucional de apoyo a la RSC parte con la creación, en 2006, de un departamento propio de RSC, con el objetivo prioritario de impulsar un nuevo modelo de relación con las empresas que nos permitirá mejorar la atención a los colectivos más vulnerables, favorecer la relación con el entorno y la cohesión interna, y las relaciones inter-

institucionales y territoriales. Se trata de crear alianzas empresa y Cruz Roja.

¿Qué ganamos si vamos juntos empresa y una entidad sin ánimo de lucro? Destacaré tres aspectos:

En primer lugar, **trabajar juntos para causas comunes**. El objetivo de las empresas, la creación de riqueza, es un bien para la sociedad. Las entidades sociales, como la Cruz Roja, estamos orientadas al beneficio de la sociedad. Si vamos de la mano, la sinergia que hacemos juntos causa un efecto multiplicador en beneficio de la sociedad. Las empresas afrontan nuevos retos que les exigen considerar la RSC como parte fundamental de su estrategia de negocio.

En segundo lugar, **influencia mutua**. La empresa puede aportar a Cruz Roja recursos humanos, materiales y técnicos en beneficio de los proyectos que desarrollamos, y Cruz Roja puede aportar a la empresa una visión de las necesidades de la sociedad, siendo al mismo tiempo el medio para canalizar los recursos que destine la empresa.

En tercer lugar, **abrir un diálogo permanente con las empresas**, que nos permitirá el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo. No se trata de una colaboración puntual, sino de un modelo de trabajo en el tiempo.

El reto interno es aplicar la RSC en el ámbito propio de Cruz Roja. No podemos hablar de responsabilidad de las empresas y nosotros, que somos una institución de grandes

dimensiones, no aplicarla en diferentes ámbitos: gestión de recursos humanos, del impacto ambiental, salud y seguridad en los puestos de trabajo, procesos y adaptaciones a los cambios, etc. Cruz Roja es una institución que favorece el diálogo entre los di-

“La empresa puede aportar recursos humanos, materiales y técnicos en beneficio de los proyectos que desarrollamos, y nosotros podemos aportar a la empresa una visión de las necesidades de la sociedad”

ferentes *stakeholders* (personas o grupos implicados), ya que la participación en la institución es un eje vertebrador del funcionamiento interno. Voluntarios, socios, personal laboral, usuarios de los programas son partes implicadas en un proyecto solidario. La base de la institución son los voluntarios y voluntarias, y todos los Comités que la dirigen están formados por voluntarios y/o socios de la institución. Además todos ellos, juntamente con el personal laboral, deben

adoptar el código ético interno para responsables de Cruz Roja.

Como directivo y voluntario de la Institución Humanitaria a la que represento –pero también como conocedor del mundo de la empresa– me siento esperanzado por este importante avance en la concepción y cosmovisión empresarial moderna, y en consecuencia, que esto pueda revertir en pro de toda la sociedad. También como directivo y voluntario entiendo que nuestra institución vive un proceso de cambio y de mejora en el que es necesario modificar y aprender del mundo empresarial nuevas fórmulas de Responsabilidad Social en la Empresa (RSE).

De esta manera, los caminos hacia la consecución de los ocho Objetivos del Milenio, impulsados por las Naciones Unidas, con el fin de erradicar males endémicos de nuestro planeta, puede ser por fin una realidad y no una ilusión, como parece ser actualmente. ■



## DESAYUNOS

*Fiscales*

URÍA & MENÉNDEZ  
Advocats

*Actualidad Empresarial*

**ERNST & YOUNG**

*Internacionalización*

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

## DEBATES

*Laborales*

CLIFFORD  
CHANCE

GRUPO **MANPOWER**

*Foro de Recursos Humanos*

Información e inscripciones:  
M<sup>a</sup> Antonia Junquera  
Tel. + 34 93 484 12 31  
majunquera@foment.com  
www.foment.com

## Expertos en cubrir tus necesidades

La experiencia nos ha hecho los mejores, conocer a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades es nuestro objetivo. Cada día crecemos y crece el mejor servicio que puedas tener.

Más de 340.000 empresas privadas u organismos públicos clientes y 21 millones de usuarios en 35 países confían en nosotros. Todo esto nos ha hecho unos expertos a la hora de cubrir necesidades.



Entidad colaboradora de:



### Ticket Restaurant®

La solución sencilla y fiable para comer fuera de la oficina, garantizando una alimentación equilibrada.

### Ticket Informática® Direct

Un servicio para facilitar la adquisición de un PC conectado a Internet con ventajas fiscales.

### Ticket Guardería®

Un ventajoso sistema de retribución para empleados con hijos entre 0 y 3 años que mejora la calidad de vida.

### PeopleOne®

Es un servicio que ayuda a solucionar las diversas situaciones que se presentan a diario.

### Ticket Compliments

Cheques regalo canjeables en más de 4.000 puntos de venta.

### Accentiv®

Agencia especializada en Marketing Relacional, para programas de fidelización y de incentivos.

## Oracle Database 10g

# #1 en Windows



**Sólo 116€ por usuario**

**Oracle Database 10g—  
Fácil de usar. Fácil de gestionar. Fácil de comprar.**

# ORACLE®

**[oracle.com/es/pyme](http://oracle.com/es/pyme)  
o llame al 900.952.900**

Aplican términos, condiciones y limitaciones. La base de datos Oracle Standard Edition One está disponible con licencias nominales (Named User Plus) al precio de 127€ por usuario, con un mínimo de cinco usuarios, o bien 4.248 por procesador. Las licencias de Oracle Standard Edition One, sólo se autorizan en servidores que tengan una capacidad máxima de dos CPUs por servidor.