



Algunas reflexiones sobre conflictos que se plantean en torno a la Responsabilidad Social Empresarial

Mg. Sandra Pastor - Directora de la Cátedra Abierta de RSO - FCE - UNICEN

La responsabilidad social empresarial es una forma de gestionar la organización tratando de maximizar conjuntamente objetivos económicos, sociales y medioambientales.

Necesariamente el proceso de toma de decisiones se complejiza, ya que el ente asume las consecuencias que sus decisiones provocan en todos los grupos vinculados, tanto internos como externos, tratando de intensificar los impactos positivos y minimizar los negativos.

Esto no representa, necesariamente, costos incrementales.

Identificar todos y cada uno de los grupos de interés es indispensable para construir la red de interrelaciones que se generan entre ellos y la empresa.

La responsabilidad social “sensibiliza” a las empresas volviéndolas más permeables a lo que ocurre entre todos los actores económicos que contribuyen al cumplimiento de su objetivo, retribuyéndolos en forma justa (o intentándolo) y tratando de atender todas las expectativas generadas.

Para ser socialmente responsable debe incorporarse al debate la dimensión ética. En la práctica, la ética participa en todos los actos de la empresa: administrativos, financieros, los vinculados a lo medioambiental, los relacionados con la política salarial y el comportamiento fiscal, los vinculados con la comunidad donde desarrolla su actividad, independientemente del miembro de la organización que lo lleve adelante y comenzando por las dueños del capital.

Es indispensable comprender que el centro de toda organización con objetivo económico es finalmente la persona. Si no se tiene en cuenta este “postulado” lo social carece de sentido.

En este marco los actos de la empresa necesitan ser legitimados socialmente para seguir manteniendo su rol en la comunidad y además para perdurar en el tiempo. Esta legitimidad requiere dar respuestas a las expectativas generadas y asumir compromisos coherentes con los valores organizacionales que declama. De esta forma genera la confianza indispensable para convertirse en un proyecto de largo plazo.

¿El rol social propuesto, es propio de la naturaleza empresarial?

A la luz de las distintas teorías económicas la respuesta será diferente. Sin embargo las “reglas” del mercado, que sin duda orientan e inciden fuertemente en las decisiones de la gerencia, pueden ser en muchos casos contrarias o al menos poco alentadoras para asignar recursos económicos a proyectos que no se relacionen claramente con retorno que los justifiquen.

Las herramientas y procesos de evaluación de proyectos tradicionales no resultan suficientes, ni adecuadas, en este entorno.

Se requiere ampliar el análisis de los indicadores financieros y económicos haciendo foco en nuevas perspectivas que consideren el impacto del negocio en términos ambientales, en la comunidad, hacia el público interno, entre otros.

Este enfoque “adaptado” implica comprender que el valor generado no es sólo resultado económico de posible distribución a los dueños del capital, sino un valor compartido con otros grupos de interés que también son parte de su generación y destinatarios al momento de la distribución.

Claro está que no es tan simple lograr que los inversionistas comprendan que no están resignando resultados, lo están difiriendo, en suma que se trata de una apuesta a mediano y largo plazo ya que en lo inmediato los “retornos” no suelen evidenciarse, y mucho menos en términos monetarios.

Por esto se habla de inversión y no de gasto, sin embargo, no podemos desconocer las urgencias que la realidad plantea día a día a las organizaciones, que deben gestionar limitados recursos en un contexto cambiante y poco previsible.

Superada esta disyuntiva, inevitablemente se presentan varios conflictos dados por la multiplicidad de actores interesados en las decisiones de la organización.

No resulta tan claro el hecho que una empresa socialmente responsable “deba” ser equitativa con todos sus grupos de interés.

Así el primer conflicto planteado es, si en el marco de la RSE el objetivo de maximizar la rentabilidad de los accionistas e inversores permite maximizar los impactos positivos con los otros públicos vinculados (personal, proveedores, clientes, comunidad)

Ser rentable, es parte de la esencia misma de la empresa, no solo por el objetivo de lucro que está presente, sino por la expresa intención de satisfacer

las expectativas de uno de sus grupos de interés, los dueños del capital, sin cuya existencia y participación, dejaría de funcionar la organización.

Si bien todos los grupos de interés no revisten la misma trascendencia para el ente, todos construyen una misma realidad en donde son actores y no meros espectadores. Se producen entre ellos relaciones multidireccionales, por un lado se vincula cada actor con la empresa, también a la empresa con cada uno de ellos, y a la vez a los actores entre sí.

La transferencia de valor de la empresa a sus grupos vinculados, vía impactos positivos, debería realizarse en relación a la contribución que el grupo de interés aporta a la generación del valor agregado organizacional.

El conflicto se diversifica si pensamos que equidad entre grupos no significa que obtengan la misma retribución en términos cuantitativos por su participación con el ente.

De hecho la participación en el valor generado por cada grupo suele no estar directamente relacionado con la transferencia de riqueza que la empresa hace, ya sea de manera voluntaria o por obligación.

Si la empresa opera para ser rentable y distribuir riqueza entre sus grupos vinculados, y siendo que para ser rentable debe ser eficiente, ¿la distribución debería guardar alguna relación con el aporte que cada actor realiza a la eficiencia alcanzada?

Por ejemplo, cómo mantener la equidad entre la participación del Estado en la riqueza generada (que se le transfiere vía los impuestos que recauda) y la retribución de valor al personal o los proveedores de insumos?

El Estado provee a la empresa de un marco institucional y jurídico indispensable para operar en el mundo de los negocios, pero además ofrece infraestructura y servicios públicos sin los cuales el ente no podría funcionar. Pero, ¿contribuye el Estado a la eficiencia de la empresa y gana así su derecho a participar de la riqueza que genera?

Queda claro que la transferencia de valor generado no se determina en base al aporte de cada grupo a la eficiencia del ente.

Podemos incorporar una nueva variable a la discusión. ¿Es posible hablar de equidad entre grupos cuando no todos asumen los mismos riesgos?

El riesgo es una de las características indiscutibles del mundo empresarial. De hecho los dueños del capital suelen tener una propensión a asumir riesgos más

alta que el promedio del resto de los actores económicos (empleados, consumidores, organizaciones del tercer sector).

El riesgo que supone una operación o negocio, se integra por un componente cuantitativo que podría determinarse calculando el costo de oportunidad de la decisión adoptada, pero además existe un elemento no cuantificable que tiene que ver con la percepción y subjetividad de quien decide.

Además, la vinculación del ente con sus públicos no participa de la misma naturaleza en todos los casos. Así, el grupo interno que abarca a los recursos humanos, participan indirectamente del riesgo empresarial, pero no forman parte del proceso decisorio; los inversores a quienes solamente les interesa la rentabilidad asumen el riesgo como un costo necesario y propio de la actividad especulativa; los dueños del capital consideran al riesgo como propio y natural de la actividad empresarial.

Por lo tanto la equidad hacia los diversos grupos de interés no parece quedar directamente condicionada por el riesgo compartido con la empresa.

¿Es viable que las empresas sean socialmente responsables y a la vez maximicen su eficiencia y productividad?

Este interrogante también podría reformularse pensando si desarrollar un programa de responsabilidad social empresarial afecta la eficiencia y el nivel de productividad de la empresa, y por ende su rentabilidad.

La empresa debe ser eficiente para asegurarse la obtención de un retorno proporcional al esfuerzo aplicado.

La cuestión que se plantea es si es posible cumplir con el mandato de maximizar rentabilidad para los dueños del capital y a la vez ser equitativo con los empleados, los inversores, los proveedores, el estado, la comunidad, por nombrar los grupos de interés que encontramos en todas las organizaciones más allá de las particularidades que se deriven de su actividad específica.

Los recursos humanos aplican su trabajo en pos del objetivo de la empresa y tienen impacto en la mayor o menor eficiencia lograda, sin embargo esto es una variable altamente dependiente del tipo de actividad realizada y también del nivel de tecnología aplicada a los procesos desarrollados, por caso los trabajadores del conocimiento (no aplican mano de obra sino capacidades de dirección, formación, control, etc.).

Un programa de responsabilidad social para la organización debe ser comprendido como inversión a mediano y largo plazo, cuyo rendimiento dependerá en menor medida de factores económicos como la eficiencia y la

productividad y estará relacionado con la identificación y compromiso alcanzado por todos los actores, tanto internos como externos al ente.

Si en cambio se ponen en marcha acciones aisladas de naturaleza social o comunitaria, el impacto deseado (por ejemplo mejorar la imagen de la empresa) tal vez sea inmediato pero no se sostendrá en el tiempo. Estas actividades aisladas no son capaces de afectar la eficiencia y productividad alcanzada por la empresa.

Los impactos en la rentabilidad no podrán observarse en el corto plazo, debiendo la Dirección monitorear mediante indicadores la generación de valor económico agregado incremental a partir de una gestión socialmente responsable, observando luego cómo se distribuye o transfiere a los diversos grupos de interés.

Las decisiones adoptadas determinarán la cuantía de esa transferencia pudiendo beneficiar a un grupo en desmedro de otro, sin afectar necesariamente la rentabilidad.

En esta modernidad sólida y líquida, según la caracterización de Bauman, prevalece el utilitarismo, corriente que valoriza la eficacia, la eficiencia, la productividad y la transparencia, clave para construir confianza y fidelidad entre cada actor y grupo vinculado.

El significado de valor económico agregado, cuya medición y exposición trasciende a terceros en el ámbito de la contabilidad al preparar el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido, no es suficiente por sí solo para poner en evidencia el valor agregado compartido entre todos los grupos que construyen en forma conjunta la realidad del ente.

Técnicamente este informe contable presenta el modelo de Balance Social y su preparación no es obligatoria por el momento. Se han detectado una serie de limitaciones en su diseño que lamentablemente provocan la pérdida de valor a las conclusiones que su lectura arroja. Sin embargo, es valioso que la profesión contable cuente con al menos una norma técnica que legitime su actuación en temas de informes de responsabilidad social, por más perfectible que esta sea.

Consensos actuales (sujetos a constante revisión):

- ➡ Las empresas son responsables de generar resultados para los dueños del capital pero además deben hacerse cargo de los impactos que provocan en los restantes grupos que se vinculan y actúan con ella.
- ➡ El valor generado por el ente no es sólo resultado económico de posible distribución a los dueños del capital, sino un valor compartido con otros

grupos de interés que también son parte de su generación y destinatarios al momento de la distribución.

- ➡ Una empresa socialmente responsable debe transferir valor generado a sus grupos de interés no necesariamente en forma equivalente a lo aportado para su generación.
- ➡ Los grupos de interés que comparten el riesgo con la empresa no tienen prioridad al momento de obtener valor agregado generado.
- ➡ La distribución de riqueza debiera permitir mejorar la situación que el conjunto de actores revestía antes de las acciones de responsabilidad social implementadas por la empresa.
- ➡ Una empresa socialmente responsable exitosa no tiene que ser la más eficiente, ni la de mejor productividad.
- ➡ Los indicadores utilizados para medir desempeño y evolución del negocio, deben integrar en su construcción los objetivos económicos, financieros y sociales, identificando las correlaciones que surjan de su análisis.