

## Hacia una gestión responsable: El particular caso de las empresas<sup>1</sup>.

Por Melisa N. Mertehikian

### 1. Introducción.

El concepto de gestión es entendido por la Real Academia Española como la acción y efecto de administrar alguna cuestión, cualquiera sea ella. En este sentido, podemos considerar *a priori* un asunto que no es menor y que implica entender que la gestión siempre va a estar asociada a la manera en la que se lleva a cabo una administración, entendiéndose por esta última a las formas en que se ordenan, disponen u organizan los bienes y todos los recursos de los que se dispone en general. Partimos entonces de la base de que ambos conceptos –gestión y administración– están íntimamente relacionados en tanto y en cuánto, uno lleva implícita la presencia del otro.

Por su parte, la responsabilidad es entendida aquí como la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. A partir de esta concepción del término parecería que queda claro que en el ejercicio de esa libertad, el individuo toma decisiones que definen el curso de su accionar y que por haberse tomado desde las facultades que le son propias, éste debe responder por esos actos en tanto y en cuanto los mismos están supeditados a una elección que no es otra que la propia de cada uno de nosotros.

Sin bien es cierto que los conceptos mencionados han pasado por un largo camino en su evolución hasta tanto ser entendidos como lo son hoy en día no es el propósito del presente trabajo hacer una referencia a dicha evolución sino más bien entender que los mismos no son términos que están presentes sólo en el marco de lo público sino también en el ámbito privado y más aún, en cualquier instancia en la que un individuo tenga en su poder la decisión de administrar recursos financieros, materiales y humanos. En este sentido está claro que en tanto y en cuánto referimos a la administración de fondos públicos es responsabilidad del Estado dar cuenta del destino de los mismos y gestionarlos por supuesto de manera responsable atendiendo todas y cada una de las cuestiones que resultan prioritarias para una sociedad. Ahora bien, han comenzado a resonar a lo largo de los últimos años tanto en nuestro país como en América Latina, distintas voces que exigen la necesidad de construir administraciones y gestiones responsables también en el ámbito de las empresas en tanto y en cuanto se entiende que las mismas son un actor clave de nuestro siglo y que como tales, deben considerarse también como ciudadanas del mismo.

En este orden de las cosas es que surge el denominado concepto de Responsabilidad Social Empresaria –en adelante, RSE– o Responsabilidad Social Corporativa –en adelante, RSC– y si bien es cierto que a la fecha no hay un consenso

---

<sup>1</sup> El presente artículo está basado en la tesis de grado presentado por la autora y la Lic. Jimena Rodríguez en el marco de la Lic. en comunicación social en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES).

acerca de lo que el término implica y más aún, respecto de las formas en que ésta debería ponerse en práctica, todos los referentes del tema parecerían coincidir en que la misma refiere a una nueva forma de gestión de los negocios: es decir una nueva forma de administrar la empresa en la que al tiempo que se producen ganancias, deben privilegiarse otras cuestiones básicas para la supervivencia de la sociedad tales como la preservación de los recursos naturales y humanos, el respeto por el medio ambiente y la comunidad en general como así también la búsqueda por una maximización de las herramientas que privilegian la calidad de vida de la sociedad en la que una empresa se encuentra inmersa.

En este sentido, podríamos tomar como punto de partida una de las definiciones que propone el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) que retomando la concepción de las empresas de Brasil sugieren que la RSE puede ser entendida como “una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”<sup>2</sup>. Sin ánimos de adentrarnos aún en el concepto, sí podemos comenzar a distinguir que en las prácticas de RSE parecerían cobrar relevancia palabras claves tales como: ética, respeto, diversidad, igualdad social, desarrollo sustentable, entre otras cuestiones que deberán cobrar vida para que estas prácticas no queden sólo en una potencial nómina de buenas intenciones.

## **2. RSE: Evolución del concepto.**

Hacia la década de los sesenta comenzaron a darse una serie de transformaciones sociales a nivel mundial que contribuyeron a la construcción del concepto de Responsabilidad Social Empresaria –en adelante, RSE–. En efecto, comenzó a gestarse la idea de que la empresa es una institución integrada al sistema social que como tal, no puede desentenderse de las consecuencias de sus acciones.

Los movimientos sociales que aparecieron a lo largo de este período introdujeron fundamentalmente, la cuestión ambiental y el debate sobre derechos humanos en la agenda de discusión global. Estos grupos comenzaron a poner en tela de juicio el sistema social de consumo de la época. Tal fue el caso de la irrupción del movimiento contracultural conocido como *hippie* que surgió primero en Estados Unidos y luego, se extendió hacia el resto del mundo. Sus funciones trascendieron más allá de la mera denuncia, se expandieron el marco temático de discusión y se articularon, ejerciendo entonces una presión efectiva sobre la toma de decisiones. Éstos movimientos sentaron las bases para el surgimiento de lo que más adelante se dio a conocer como *marketing verde*. Las empresas comenzaron a lanzar productos respetuosos con el medio ambiente

---

<sup>2</sup> IARSE, *Algunas definiciones de Responsabilidad Social Empresaria* [en línea]. [IARSE: Córdoba]. [http://www.iarse.org/new\\_site/downloads/59069\\_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE.pdf](http://www.iarse.org/new_site/downloads/59069_Algunas%20Definiciones%20de%20RSE.pdf) [Consulta: septiembre de 2011].

que buscaban mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que éstos se producían y consumían: gasolina sin plomo, embalajes reciclables, productos ecológicos y alimentos orgánicos, fueron sólo algunos de los que se destacaron en este plano.

Así, durante los años ochenta nació el concepto de *Desarrollo Sustentable* (o Sostenible) entendido como aquel que “satisface las necesidades actuales sin comprometer las capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”<sup>3</sup>. Dicho concepto consiste entonces en una clara exigencia a las empresas de que sus actividades no generen daños, es decir que su desempeño comercial no ocasione efectos perjudiciales sobre el medioambiente particularmente.

Por otro lado, hacia finales de esta misma década y durante principios de los noventa, la imagen del mundo de los negocios se vio fuertemente afectada tras la sucesión de diversos escándalos bursátiles, la insuficiencia de controles, los riesgos de corrupción y fraudes comerciales por parte de las empresas. Ello generó que los pequeños inversores y accionistas en general comenzaran a exigir de parte de las empresas, una rendición de cuentas más transparente en la que se reflejaran con claridad los fondos disponibles y el margen de ganancias obtenido por cada unidad de negocio. Esta denuncia se replegó rápidamente hacia el resto de los sectores de la sociedad: consumidores y medios de comunicación comenzaron a exigir a las empresas que dieran a conocer cuáles eran sus compromisos con la sociedad en general y ello generó el denominado *boom* de los informes anuales sobre acciones sociales y medioambientales en los que las empresas depositaron su confianza para legitimar sus actividades frente a la sociedad.

Asimismo, otro factor fundamental fue sin lugar a dudas la aparición de la globalización con la que las empresas pasaron a tener un alto grado de visibilidad a nivel mundial. “Dejaron de ser entes privados y ocultos, con una vinculación exclusivamente comercial; transformándose en entidades que además de poseer funciones privadas orientadas a la optimización de sus ganancias, pueden, y es deseable que lo hagan, generar mayores niveles de eficiencia en la relación con la sociedad”<sup>4</sup>.

Así, “como consecuencia de su protagonismo y presencia global, los diferentes actores sociales han comenzado a exigir/pretender de las empresas la construcción de un nuevo y más comprensivo contrato social. En efecto, el contrato económico entre empresa y sociedad basado en la construcción de valor, generación de empleos y responsabilidad en el pago de impuestos ha demostrado ser limitado e ineficiente en lo que respecta a la satisfacción de las expectativas de la sociedad (consumidores reales y

---

<sup>3</sup> Brundtland Commission Report. World Commission on Environment and Development, “Our Common Future”. En: PALADINO, Marcelo. *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad. Construyendo la sociedad desde la tarea directiva*. Buenos Aires: Emecé, 2004. p. 45.

<sup>4</sup> RODRIGUEZ LARRETA, Horacio. *Responsabilidad Social Empresaria, un desafío cultural para la Argentina*. [electrónico]. Banco Francés y Fundación Grupo Sophia. Buenos Aires: [s.n.], 2003. p. 9.

potenciales)”.<sup>5</sup> Paradójicamente, muchas de las empresas que han desarrollado un nuevo contrato social con la comunidad desde la RSE, son las mismas que continúan violando el contrato económico primario que tienen con ella: evasión de impuestos, empleados en negro, corrupción en todos los niveles productivos.

Muchos autores han retomado la teoría del Contrato Social para explicar que sin la cooperación de la sociedad la empresa no puede existir, porque “la empresa toma sus empleados de la sociedad, vende sus productos o servicios a la sociedad y es la sociedad quien le otorga o le quita cierto estatus a la empresa”<sup>6</sup>. En este sentido, la interpretación de la relación empresa-sociedad como contrato social ha constituido la base para el concepto de Ciudadanía Corporativa (*Citizenship Corporate*) el cual supone la existencia de un contrato entre empresa sociedad análogo al que los miembros de esa sociedad tienen entre sí.

En síntesis, los factores que para el Instituto Universitario IDEA, han impulsado el establecimiento de la RSE en la agenda pública han sido<sup>7</sup>:

- Las nuevas expectativas de los ciudadanos, consumidores, inversores, poderes públicos y el cambio industrial a gran escala.
- Los nuevos criterios sociales que influyen cada vez más en las decisiones de inversión y de los consumidores.
- La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica.
- La necesidad de mayor transparencia de las actividades empresariales, propiciada, particularmente por los medios de comunicación y las organizaciones no gubernamentales.

### **3. RSE: El caso argentino.**

Los inicios de la RSE en Argentina están estrechamente vinculados a la evolución del tercer sector en el país.

En la época colonial, donde no existía ni el Estado ni el mercado en sentido moderno, las acciones eran principalmente de índole caritativa y llevadas adelante por la institución de Iglesia Católica. “Además de la labor asistencial de las parroquias y de las diversas congregaciones religiosas (...), durante la Colonia, se desarrollaron una serie de instituciones asistenciales que, aún estando bajo la égida de la Iglesia, tenían mayores rasgos de independencia e incluían primordialmente la acción de fieles laicos. Estas instituciones (...) dieron lugar a las primeras acciones privadas dirigidas al bien común, en

---

<sup>5</sup> *Ibíd.*, p. 6.

<sup>6</sup> PALADINO, Marcelo. *Op. Cit.*, p. 46.

<sup>7</sup> GONZALEZ GARCIA, Ignacio; LOPEZ MATO, Liliana; SILVESTRE, Roberto. *Responsabilidad Social Empresaria. Análisis, comparaciones y propuestas sobre el comportamiento sistemático del ciudadano empresa. Formativas y realidades. Una visión integral incluyendo Argentina [electrónico]*. Instituto Universitario IDEA. Buenos Aires: Instituto Universitario Idea, 2003. p. 18.

el contexto de una sociedad fuertemente organizada en torno a la Iglesia Católica como lo era la Sociedad Colonial”<sup>8</sup>.

Hacia el siglo XIX fue el Estado quien comenzó a ocuparse de las necesidades sociales. Así, en 1823 se convocó a las damas de la alta sociedad con el propósito de conformar la denominada *Sociedad de Beneficencia*, institución que conservaría sus funciones hasta que Eva Perón la disolvió en 1948, para reemplazarla por la Fundación que llevó su nombre. La creación de la Sociedad de Beneficencia representó un punto de inflexión para la historia del Tercer Sector en nuestro país y aunque “fue creada como un órgano administrativo subordinado al poder público, desde el principio se manejó con gran autonomía y desarrolló sus propias estrategias de recolección de fondos (...) En este sentido, es clave su ambiguo estatuto situado entre lo público y lo privado, rasgo que, de diferentes maneras, volveremos a encontrar a lo largo de la historia del sector en Argentina”.<sup>9</sup>

Fue, en efecto, durante el Peronismo (1946-1955) que se reemplazó la idea de filantropía –concepto que acompañó al tercer sector desde su concepción- por el de justicia social, a través de diversas reformas que extendían los derechos sociales de los trabajadores. “(...) Tanto la previsión social como los seguros de salud abandonaron el originario terreno de la ayuda mutua para pasar a ser articulados en un sistema nacional cuyos principales actores fueron el Estado, los sindicatos y las obras sociales”.<sup>10</sup>

A partir de 1955 y hasta el retorno de la democracia en 1983, el país atravesó sucesivos golpes militares. En especial, desde la última dictadura y durante la década de los 90’, la aplicación de políticas neoliberales generó una gradual redefinición del Estado y la consecuente reducción de sus funciones que implicó la ocupación del espacio público por parte de las empresas y las organizaciones del Tercer Sector, con el propósito de hacer frente a ese retroceso.

Asimismo, la apertura del mercado y la posterior privatización de las empresas, dieron lugar al creciente protagonismo por parte del sector privado. “Se producen cambios en la estructura productiva que llevan a la transformación de la relación entre la empresa y la sociedad. El sector empresario, principalmente a través de los procesos de privatización y desregulación, adquiere responsabilidades en áreas que eran previamente de exclusiva competencia estatal (seguridad, salud, provisión de servicios públicos, etc.) debiendo ahora adoptar actitudes y funciones diferentes a las tradicionales”.<sup>11</sup> Esta disminución del Estado en sus funciones careció además de un incremento de su capacidad de control y sanción frente a las actividades del sector privado. Ello condujo a una crisis de representatividad y fomentó que fuera la misma sociedad civil, a través de

---

<sup>8</sup> CAMPETELLA, Andrea; GONZALEZ BOMBAL, Inés y ROITTER, Mario. *Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina*. Estudio sobre el tercer sector sin fines de lucro en Argentina. CEDES. The Johns Hopkins University, Argentina. p. 31.

<sup>9</sup> *Ibíd.*, p. 33.

<sup>10</sup> *Ibíd.*, p. 44.

<sup>11</sup> RODRIGUEZ LARRETA, Horacio. *Responsabilidad Social Empresaria...* Op. Cit., p. 11.

las organizaciones del Tercer Sector, la que comenzara a interpelar a las empresas y a exigirles un papel más activo. “De esta manera, se evidencia la necesidad de reconstruir la relación entre la sociedad y el sector empresario, ya que ante las evidentes limitaciones que mostraba el mercado, era necesario una nueva relación que superara lo estrictamente económico. Es en este marco que se desarrolla el concepto de RSE”.<sup>12</sup> No fue sino hasta la crisis económica que golpeó a la Argentina en el 2001 que este proceso tomó su mayor impulso.

Para entonces, el país atravesó lo que se dio a conocer por algunos autores como *la crisis perfecta* en tanto y en cuanto combinó una ruptura en los planos económico, político y social simultáneamente. La Argentina experimentó la debacle económica más importante de su historia y ello necesariamente se tradujo en la emergencia de una sociedad ampliamente fragmentada y una alteración abrupta de todos sus valores. Fue, “el resultado de visiones erradas y dogmáticas, así como de un sistema político e institucional que no pudo impedir que se llegara al colapso. Pero a esa incompetencia propia se suman las responsabilidades internacionales que por error u omisión no advirtieron a tiempo sobre la necesidad de producir cambios en la orientación de las políticas implementadas. (...) La economía no se derrumbó en el vacío; se desplomó porque Estado y sociedad se bifurcaron. Por esta razón, la reforma del régimen político – del estado y de la política– es un clamor de la sociedad para detener la acelerada desintegración que sufrimos”<sup>13</sup>.

En los años que siguieron, las políticas económicas y sociales del país buscaron recuperar ese rol del estado regulador que en el país se había perdido, privilegiándose además el desarrollo de cuestiones que se entienden fomentan la desaparición de márgenes de desigualdad social. En este sentido cobran relevancia políticas de estatización de empresas privadas, fomento de la seguridad social, políticas de educación y salud, entre otros aspectos claves.

Sin embargo es importante destacar que todavía a la fecha tanto en Argentina como en Latinoamérica y en los países emergentes en general, hablar de RSE se vuelve más complejo desde el momento en que las condiciones en las que viven sus poblaciones, determinan que las prácticas de la empresa se encuentren necesariamente reducidas a acciones de asistencia para paliar “las injustas condiciones en la distribución de la riqueza y otros problemas del contexto social: problemas que muchas veces (la) misma (empresa) ha contribuido a fomentar”<sup>14</sup>.

#### **4. RSE: Un debate que recién comienza.**

---

<sup>12</sup> *Ibíd.*, p. 12.

<sup>13</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Un enfoque integral. Buenos Aires: PNUD, 2002. (Aportes para el desarrollo humano de la Argentina / 2002; Nº 1). p. 6.

<sup>14</sup> PALADINO, Marcelo. *Op. Cit.*, p. 21.

A pesar de cumplir 50 años, el debate entorno a la RSE lejos está de terminarse. En la actualidad aún asistimos a la convivencia de dos posturas teóricas antagónicas: la primera, la denominada neo-liberal, sostiene que el objetivo de toda empresa es únicamente económico y como tal, sus responsabilidades están estrechamente ligadas a la obtención de resultados favorables en esta materia. Ello implicaría, en primer lugar, generar beneficios para los accionistas y en segundo lugar, la producción de bienes y servicios de calidad para cubrir necesidades sociales y por último, proveer trabajo y pagar los impuestos. El siguiente fragmento de M. A. Friedman, uno de los representantes del pensamiento neoclásico, refleja claramente esta posición: “(...) la obligación moral de los directivos de empresa es generar beneficios para los accionistas y, por lo tanto, usar sus recursos para satisfacer otros fines –como la salud pública– sería un ‘robo’ a los accionistas”<sup>15</sup>. Esta posición puede vincularse con facilidad a la teoría económica liberal que sostiene con fervor la separación del Estado y la economía, y por lo tanto, entre ésta y las cuestiones sociales.

En el extremo opuesto de este debate teórico, aparece una postura ampliada de las responsabilidades de la empresa para la cual llevar una gestión de negocios conlleva necesariamente ciertas responsabilidades para con la sociedad. Esta visión parte de dos premisas fundamentales: “En primer lugar, el mundo de los negocios existe dentro de la sociedad y por lo tanto debe acompañar su conducta y métodos a las líneas directrices establecidas por dicha sociedad. En segundo lugar, la empresa actúa como un agente moral dentro de la sociedad, reflejando y reforzando valores a través de la toma de decisiones, influyendo en la política y en las normas”<sup>16</sup>.

Es decir que una empresa no puede hacer oídos sordos frente al hecho de que sus acciones repercuten, en mayor o menor medida, en la comunidad en la que se encuentra inmersa. En este sentido, la visión economista responde claramente a ciertos intereses ideológicos que tienen como propósito hacer pasar por responsabilidad a algo que es obligatorio, tal es el caso del pago de los impuestos, cuyo incumplimiento se considera un delito penado por la ley. Esta situación se expresa claramente en la noción de *accountability* que desarrolla el teórico Leonardo Schvarstein y que “alude a la rendición de cuentas que uno debe hacer ante otro debido a una obligación o compromiso asumido”<sup>17</sup>. Es importante resaltar el hecho de que si bien generar ganancias para los accionistas no es una obligación, sin duda es un compromiso que la empresa asume desde

---

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p. 41.

<sup>16</sup> *Ibíd.*, p. 56–57.

<sup>17</sup> SCHVARSTEIN, Leonardo. *La inteligencia social de las organizaciones*. Buenos Aires: Editorial Paidós, 2004. p. 47.

el momento de su concepción. Por otro lado, opuesto a este concepto y vinculado a la segunda postura teórica sobre la RSE, Schvarstein desarrolla también la noción de *responsability* que hace referencia a “aquello por lo cual uno se siente internamente responsable e involucra el juzgarse a sí mismo con relación a los propios ideales y conciencia”<sup>18</sup>. Esta conducta trasciende los límites de lo exigible para dar lugar a acciones que surgen de manera voluntaria y que tienen como propósito el bien común. Este carácter de voluntario es definido por el autor como un comportamiento propio de una *organización sujeto* que es aquella “capaz de ejercer plenamente sus elecciones frente a las cuestiones por las cuales se siente responsable y a las que le son exigibles”<sup>19</sup> oponiéndose a la concepción de *organización objeto* que es la que “cumple en forma reactiva con los requerimiento externos que se le imponen”<sup>20</sup>.

Si hubo un tiempo en el que la *organización objeto* funcionaba, éste ya no es ese tiempo. En la actualidad es innegable el rol social que como sujeto debe asumir la empresa frente a la comunidad. Por esa misma razón, en el presente trabajo se adopta como definición de RSE aquella que reconoce la influencia necesaria que las acciones de la empresa ejercen sobre la sociedad. En este sentido, una empresa socialmente responsable es la que pone en marcha un conjunto de prácticas obligatorias y voluntarias a fin de responder a las necesidades de sus integrantes como así también, de los miembros de la comunidad en general. No se trata aquí de no favorecer la competitividad y los márgenes de ganancia de las empresas, sino hacerlo al tiempo que se contribuye a mejorar en forma sustentable las condiciones de vida de la sociedad. Esta mirada supone entonces la necesidad de construir una relación de beneficio mutuo que ofrezca soluciones a los problemas que impiden el desarrollo de la sociedad y con ello, el crecimiento del negocio de la empresa.

Estas soluciones a los problemas de la sociedad que se proponen no debiesen ser equivalentes a la puesta en marcha de acciones asistenciales y filantrópicas, lo que conforma hoy una de los principales razones que originan la confusión conceptual entorno a la RSE. Ésta debe ser transversal a toda la gestión estratégica de una empresa y no una acción colateral como sucede con el mero asistencialismo. “La suma de consumidores organizados, pequeños inversionistas activados y ONG’s vigorosas ha ido modificando la idea original de empresa responsable que se limitaba a donaciones. La exigencia actual es pasar de la mera filantropía a la RSE. Las donaciones son deseables, pero se pide que

---

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 47.

<sup>19</sup> *Ibíd.*, p. 50.

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p. 50.



además las empresas apoyen las políticas públicas en pobreza, salud, educación, integración de grupos marginales y otros. (...) Debe implicar también junto con ello buen trato al personal, juego limpio con el consumidor, buen gobierno corporativo y políticas pro del medioambiente”<sup>21</sup>.

## 5. RSE: ¿Algunas incongruencias?

Otra de las cuestiones que contribuyen a desvirtuar la naturaleza de las prácticas de la RSE y con ello, a fomentar la confusión terminológica del concepto, es el hecho de que en general las empresas suelen quedarse en el discurso cuando no en el peor de los casos, dejan entrever una profunda incoherencia entre ese discurso y su accionar. Las acciones de RSE, tal como aquí son entendidas, constituyen una práctica verdaderamente positiva, con la condición de que se hallen en equilibrio con el resto de las políticas de la empresa. De nada sirve la implementación de una acción de RSE si paralelamente, la organización práctica la evasión de impuestos, la contratación de personal en negro, la explotación laboral, la contaminación medioambiental, entre otras cuestiones que se observan diariamente en el accionar de ciertas empresas.

En este sentido, es inevitable analizar la función que cumple la comunicación en la construcción de este discurso. “El poder de la comunicación está en su capacidad desencadenante de efectos y reacciones”<sup>22</sup>. Esta naturaleza de la acción comunicativa deriva del hecho de que los actos son efímeros e irrepetibles. Están espacial y temporalmente limitados a sus circunstancias puntuales y sólo cobran sentido al ser comunicados porque es sólo a través de la comunicación que la empresa orienta el significado de sus actos y los enriquece con argumentos y valores, transformando las opiniones subjetivas en una opinión generalizada: la opinión pública. Precisamente, es esta capacidad de impacto de la comunicación la que explica por qué las empresas están más preocupadas en comunicar las acciones de RSE que en las acciones mismas. Así, la RSE parecería convertirse en un instrumento más para quedar bien con el afuera y en ello radica otro de los obstáculos que presenta el concepto en nuestros días.

Resulta manifiesto entonces el carácter instrumental de la RSE y es indudable que su ejercicio “encuentra su justificación a priori en un principio de orden utilitario: se hace porque tiene consecuencias favorables para la organización”<sup>23</sup>. Es decir, la gestión no es desinteresada aún cuando exista una verdadera práctica de RSE. En este sentido no importa tanto si es asistencialismo o RSE sino el hecho de que ésta sea tomada como un nuevo instrumento de marketing para alcanzar objetivos comerciales.

---

<sup>21</sup> KLIKSBERG, Bernardo. Empresas: De la filantropía a la responsabilidad social. *Clarín*, 20 de Septiembre de 2007.

<sup>22</sup> COSTA, Joan. “Comunicación y ética empresarial” [en línea]. <http://www.joancosta.com> [consulta: Junio 2004]

<sup>23</sup> SCHVARSTEIN, Leonardo. Op. Cit., p. 62.

Asimismo, en un contexto en el que los valores y el respeto por el medio ambiente afectan las decisiones de compra de los consumidores, parecería razonable que las empresas se preocupen por controlar la variable ética. En efecto, desde hace algunos años se ha instalado un nuevo tipo de marketing: *markética* que funciona como un nuevo sistema de legitimación social en el que la ética aparece como la encargada de llevar adelante la rehabilitación de la empresa frente a la sociedad. Así, la ética en los negocios se utiliza como una estrategia comercial y comunicacional que persigue la conquista del mercado a partir de la construcción de marcas sobre una base moral. “En muchos aspectos, el posicionamiento ético supone la continuación de la guerra económica por otros medios. (...) no constituye en modo alguno una moral desinteresada sino que supone un instrumento nuevo de valorización de la empresa en el mercado”<sup>24</sup>. En la actualidad, virtudes y valores son instrumentos al servicio de la gestión empresarial. De hecho, “no hay retorno o renacimiento de la moral, sino funcionalismo utilitarista de los ideales. Paralelamente a la irrupción de los valores, progresa la lógica de la fuerza y de la competición económica, transformando los fines en medios (...)”<sup>25</sup>.

Sin embargo para muchos autores, teóricos y referentes del tema, no es éste el caso de todas las empresas que se embarcan en políticas y prácticas de RSE entendiendo que muchas de ellas lo realizan bajo la convicción de que hay otra forma de hacer negocios y que es una que entiende que el margen de ganancias puede producirse también con acciones sostenidas en el tiempo que busquen legitimar el accionar de la empresa en la sociedad bajo prácticas que fomenten el desarrollo sustentable al tiempo que no perjudican los recursos humanos y naturales con los que esta empresa trabaja.

## **6. Algunas conclusiones.**

En resumen, podemos deducir que aún cuando la RSE no busque cuestionar el orden de las cosas, actúa como una respuesta a un cambio cultural que se comenzó a gestar en las sociedades de las últimas décadas. Este cambio responde a un interés y a una preocupación de los sectores medios ante problemas que son cada vez más inquietantes, cuya sensibilidad se despertó a partir del reconocimiento por parte de estos grupos que, si bien no están económicamente excluidos, comenzaron a verse amenazados por cuestiones que se perciben como menos controlables: por un lado, en relación a los fenómenos naturales y a la disponibilidad de recursos y por otro, a las modalidades laborales caracterizadas por una exacerbada informalidad y flexibilidad. La regresiva circularidad de estos fenómenos ha despertado una sensación de incertidumbre con respecto al futuro inmediato ocasionando que temas como la contaminación, que antes constituían materia de lucha de pequeños grupos activistas, comiencen a ser compartidos

---

<sup>24</sup> LIPOVETSKY, GILLES. *Metamorfosis de la cultura liberal. Ética, medios de comunicación, empresa*. Barcelona: Anagrama, 2003. cap. 3, p. 69.

<sup>25</sup> *Ibíd.*, p. 74.

por la sociedad en general que toma conciencia de ellos y actúa en consecuencia exigiendo respuestas. Lo que sucede es que los diferentes grupos empiezan a reconocerse e identificarse con problemas que poco tiempo atrás, parecían afectar sólo a los sectores menos favorecidos.

Esto indica que aunque la rueda comienza a girar a partir del estallido de intereses particulares, éstos encuentran en la RSE un espacio de discusión común. Es decir, la RSE se presenta actualmente como el lugar en el que ciertos temas, frecuentemente de reconocimiento internacional, salen a la luz y se instalan en la agenda pública. Estos cambios no se producen de manera aislada sino que son efectos de una serie de transformaciones que se han venido dando alrededor del mundo, tanto a nivel institucional y político como social, dando como resultado un nuevo modelo en el que las empresas son el símbolo distintivo de las sociedades postmodernas y como tales, asumen un rol protagónico no sólo en la generación de riquezas, sino en la construcción y transmisión de valores y subjetividades. Asimismo, el hecho de que las temáticas que aborda la RSE respondan a inquietudes de nivel internacional, está íntimamente relacionado con el carácter totalizador de la globalización que ha generado que al estar en todos lados, las empresas no se ocupen de temas locales sino que privilegien aquellas cuestiones que se dan a lo largo y ancho del planeta: pobreza, contaminación, discriminación, optimización de los recursos naturales, entre otros. En última instancia, la adaptación a la necesidad local se da en la aplicación y ejecución de los proyectos, pero no en las áreas de intervención que son, como todo, generalizadas.

Como consecuencia, en términos de aspectos positivos o más bien, deseables, podemos destacar de la RSE esta virtud de poner en agenda temas que nos afectan como sociedad. En última instancia, la RSE podría aparecer como un mecanismo disparador que impulse acciones colectivas en pos del bien común: una cadena de reacción producto de motivos diversos que terminaría por contagiar a todas las empresas. Justamente, puede que las prácticas de RSE -tal como están planteadas en la actualidad-, funcionen a los fines de incrementar las ganancias empresariales y como tales, estén conducidas con el propósito principal de servir a esos fines. Precisamente, al responder a estas demandas queda en evidencia el carácter instrumental que esta nueva forma de hacer negocios representa en la batalla de la imagen y el mercado. Sin embargo, a pesar de constituir un beneficio para la empresa también lo sería eventualmente para la sociedad en la medida en que las empresas se verán obligadas a desarrollar prácticas sustentables y con ello, mejorarán la calidad de vida de los grupos involucrados.

“Para que una cultura de la responsabilidad social empresaria pueda realmente consolidarse, pues, es necesario que todas aquellas empresas que no se comportan responsablemente puedan ser identificadas; sean efectivamente condenadas o premiadas por los interlocutores con los que se relacionan; y que, procurando evitar esta desaprobación o ganarse el reconocimiento, se vean motivadas a redefinir sus modalidades de acción. (...) Es esencial que los consumidores, con un fuerte sentido de responsabilidad social, dejen de consumir bienes y/o servicios ofertados por estas empresas, y que los inversores, en la misma línea, pongan condiciones o directamente

dejen de invertir en ellas, siempre y cuando, por supuesto, puedan primero conocer la verdadera naturaleza de sus prácticas”<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> STURZENEGGER, Adolfo; FLORES VIDAL, Mariano; STURZENEGGER, Germán. Hacia una cultura de Responsabilidad Social Empresaria y Argentina [electrónico]. Buenos Aires: Foro Ecuménico Social, 2003. p. 27.