



Responsabilidad social de la empresa: ¿Qué modelo económico? ¿Qué modelo de empresa?

Antonio Argandoña⁽¹⁾

argandona@iese.edu

Sumario

1. Introducción
2. Los modelos de empresa.
 - 2.1. Modelos mecanicistas.
 - 2.2. Modelos psicosociológicos.
 - 2.3. Modelos antropológicos.
3. ¿Qué es la responsabilidad social de la empresa?
4. Conclusiones.
5. Referencias.

RESUMEN

La variedad de concepciones de lo que es una empresa tiene su reflejo en la falta de acuerdo sobre las responsabilidades sociales de la misma. En este artículo se presentan tres modelos o paradigmas de empresa, en que cada uno aporta supuestos antropológicos más completos que el anterior, lo que permite perfilar cada vez mejor los objetivos de la empresa y las reglas de funcionamiento de la misma. Sobre esta base, se discuten distintos puntos de vista sobre la responsabilidad social de la empresa, y se señalan las condiciones que debe reunir una verdadera definición de las mismas.

Palabras clave:

Antropología, empresa, modelos de empresa, organizaciones, responsabilidad social corporativa.

(1) Profesor, Cátedra «la Caixa» de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, IESE Business School, Universidad de Navarra.



ABSTRACT

The lack of agreement on the definition of corporate social responsibility is a consequence of the variety of points of view on the firm. In this article three models or paradigms of firm are developed, each one bringing forward more complete anthropological assumptions in order to better outline the goals of the firm and its rules of operation. On the basis of these models, different points of view on the social responsibility of firms are discussed, and the conditions of a true definition of these responsibilities are provided.

Key words:

Anthropologi, company, company's model, organisations, corporate social responsibility.

1 INTRODUCCIÓN⁽¹⁾

Los expertos en Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) suelen lamentarse de que no haya una definición común o, al menos, ampliamente aceptada, de la RSE. Pero esto no debería sorprendernos: si no estamos de acuerdo acerca de lo que es una empresa, ¿cómo podemos coincidir en una explicación de sus responsabilidades ante la sociedad? Por tanto, los intentos de dar una explicación unificada a la RSE, incluso de proponerla como una nueva «economía de la empresa» (Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, 2007), se encontrarán siempre con esa variedad de modelos sobre lo que es la empresa —que, en definitiva, son una consecuencia de la variedad de modelos sobre el hombre y la sociedad.

Este artículo se propone explicar qué es lo que diferencia a los distintos modelos, paradigmas o teorías sobre la empresa que están detrás de las diferentes concepciones de la RSE. El modelo más general que aquí se presenta, que incluye a los demás como casos particulares, puede servir como fundamento de una concepción más prometedora de la RSE. Presentaremos aquí tres modelos o paradigmas de empresa —o mejor, tres familias de modelos—, que suelen presentarse en la literatura, con diversos nombres: uno, que podemos llamar técnico, mecánico o mecanicista; otro, biológico, orgánico, organicista o psicosociológico, y un tercero, antropológico, institucional o libre (Stark, 1963; Clark, 1992). Naturalmente, los que proponen cada uno de esos modelos no utilizan esa terminología, ni les gusta el calificativo que se les aplica. Y, sin embargo, las diferencias que hay en su concepción del agente económico, de la sociedad y de la acción humana en las organizaciones justifican esa clasificación.

La próxima sección presenta los tres modelos, a partir de una aproximación general de lo que es una empresa o, en términos más generales, una organización. Se discuten luego los caracteres de la RSE que se acomodan a cada uno de los modelos, y se acaba con las conclusiones.

(2) Este trabajo forma parte de las actividades de la Cátedra «la Caixa» de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, IESE Business School, Universidad de Navarra.



2 LOS MODELOS DE EMPRESA

Una organización es «un conjunto de personas que coordinan sus acciones para conseguir unos objetivos que a todos interesan, aunque ese interés puede deberse a motivos muy diferentes» (Pérez López, 1993: 13)⁽³⁾. En esa definición aparece, en primer lugar, una pluralidad de personas (sus miembros o partícipes⁽⁴⁾), que deciden formar parte de la organización para satisfacer algunas necesidades o intereses específicos (en el caso de los empleados, por ejemplo, remuneración, carrera, aprendizaje de conocimientos, desarrollo de capacidades, etc.).

El segundo elemento de la organización es la existencia de uno o varios objetivos comunes, que sólo se pueden conseguir mediante las acciones coordinadas de todos sus miembros (o, al menos, se pueden conseguir de un modo más fácil y eficiente), y que son los que justifican la existencia de la organización ante la sociedad.

El tercer elemento es la coordinación de esas acciones, una labor que incluye la formulación del objetivo de la organización, explicitando los resultados que se esperan conseguir (ingresos, beneficios, reputación, etc.); la comunicación de ese objetivo a los miembros, de modo que cada uno sepa qué ha de hacer, colaborando con los demás en el plan de acción de la organización, y la motivación para hacerlo. La organización espera que los resultados obtenidos permitan proporcionar a los miembros los medios para satisfacer, en mayor o menor medida, los intereses que les llevaron a colaborar en ella (es decir, los resultados proveen los incentivos para su participación).

La descripción anterior trata de recoger en unos pocos trazos qué es y qué hace una organización o empresa. Con ellos, estamos ya en condiciones de explicar los modelos de organización, que recogerán los caracteres que definirán, en cada caso, lo que se considera necesario y suficiente para explicar lo que ocurre en la misma⁽⁵⁾.

Hemos dicho antes que una organización es un conjunto de personas, y todos los teóricos sobre el tema estarán de acuerdo en esta afirmación. Las diferencias entre modelos aparecen cuando tratamos de explicar el comportamiento de esas personas: son, por tanto, diferencias en la antropología subyacente, más que en la economía. Hay, por supuesto, muchos posibles modelos de em-

(3) Buena parte de lo que se dice en este artículo se aplica a las organizaciones en general. Las empresas son organizaciones cuyo objetivo es la producción de bienes y servicios para el mercado (es decir, para satisfacer necesidades que no son directamente las de sus miembros o partícipes), y que suelen tener un fin de lucro.

(4) Principalmente sus propietarios, directivos y empleados, es decir, sus *stakeholders*, implicados o grupos de interés internos, pero también, en muchos casos, sus *stakeholders* externos: clientes, proveedores, comunidad local, etc.

(5) Lo que sigue está inspirado en PÉREZ LÓPEZ (1991, 1993, 1998). *Cfr.* también Argandoña (2007a, 2007b).



presa: función de producción, conjunto de activos físicos, nexo de contratos, asignación de derechos de propiedad, etc. Aquí seguiremos una clasificación poco frecuente, pero que incluye a las anteriores como casos particulares.

2.1. Modelos mecanicistas

Supongamos que las personas que forman la organización responden a la imagen del *homo economicus*, que podemos resumir en dos trazos. Primero: ordenan sus preferencias de acuerdo con una función de utilidad dada, en que todas aquellas preferencias se evalúan con un único criterio, un índice de utilidad o satisfacción que admite todo tipo de *trade offs* o intercambios, de modo que todo lo que afecta al sujeto se puede valorar con una única unidad de medida. Y segundo: la motivación que les lleva a actuar es sólo la satisfacción que, de acuerdo con aquella función de preferencias, les proporcionan las respuestas del entorno a sus acciones (lo que suele llamarse la motivación extrínseca). Los trabajadores y directivos, por ejemplo, esperan remuneración, carrera profesional, reconocimiento social, ventajas como viajes en primera clase o un despacho grande, etc.: algo, en definitiva, que los demás (la empresa, sus compañeros, subordinados y superiores, los clientes, la sociedad, etc.) les puede proporcionar, pero nada que provenga de ellos mismos —porque sus preferencias están dadas⁽⁶⁾.

La regla de decisión de esos agentes es el criterio de eficiencia económica: la consecución de la máxima satisfacción en cada una de sus decisiones, medida por su función de utilidad, dadas sus preferencias y los recursos de que disponen. Todas sus acciones se explican, pues, por una secuencia de tres etapas: necesidad (un estado peor que el deseado y que puede ser mejorado), que les mueve a actuar; acción (por ejemplo, trabajar en una empresa) y respuesta del entorno a esa acción (recibir un salario). No hay impactos relevantes sobre el propio agente (satisfacción por el propio trabajo, aprendizaje de nuevas capacidades o conocimientos), o sobre otros agentes; cualquier cambio que se produzca en sus acciones se deberá a cambios en el entorno, externos al agente.

La organización traslada las acciones internas (la producción de bienes y servicios), debidamente coordinadas, al entorno (la venta), para recibir de él aquello (los ingresos) que va a utilizar para incentivar a sus propietarios, directivos o empleados (beneficios, salarios, etc.) para que colaboren en la producción. El objetivo de la organización será la maximización de la eficiencia del proceso: conseguir la mayor aceptación posible de sus bienes y servicios

(6) Esta descripción admite, por supuesto, muchas variantes que, sin embargo, pertenecerán a los modelos mecanicistas mientras las motivaciones y reglas de decisión de los agentes sean las que se detallan en este apartado.



(los ingresos) de modo que pueda generar un «fondo de incentivos» (Pérez López, 1993: 82) que motive a los propietarios, empleados, proveedores, etc., a colaborar en la producción, con los menores costes posibles —es decir, la maximización de los beneficios (Salas, 2004). El concepto de valor en este modelo es, simplemente, económico: la diferencia entre ingresos y costes (que, bajo ciertas condiciones, coincide con el beneficio).

Llamamos mecanicista a este tipo de modelos porque, aunque los protagonistas de la acción en la empresa sean personas, sus motivaciones les llevan a actuar como sistemas técnicos, como máquinas —y lo mismo ocurre con las organizaciones. Los únicos efectos de las acciones de los agentes sobre ellos mismos o sobre los demás son los que resultan del cambio que provocan en su entorno; no hay modificaciones en las motivaciones ni en la función de utilidad, y no hay aprendizajes relevantes.

Las concepciones de la empresa en la economía neoclásica o en sus variantes más recientes responden a este modelo mecanicista. Se trata, obviamente, de simplificaciones de la realidad, útiles cuando los agentes actúan como aquí se ha descrito, o cuando los supuestos no contemplados en el modelo (la existencia de otras motivaciones, de aprendizajes o de otras formas de interrelación entre agentes) son poco importantes o se cancelan entre sí (por ejemplo, en muchos fenómenos macroeconómicos). Pero otras muchas veces los modelos mecanicistas resultan incompletos, y pueden llevar a conclusiones erróneas, sobre todo cuando se intenta explicar los comportamientos en grupos organizados o grupos reducidos⁽⁷⁾. Es necesario, pues, ampliar los supuestos antropológicos que los sustentan.

2.2. Modelos psicosociológicos

Las acciones de los agentes pueden tener efectos sobre ellos mismos, y no sólo como consecuencia de los efectos que tienen sobre el entorno, como se ha explicado antes. Los trabajadores, por ejemplo, pueden sentirse satisfechos por su tarea, por el deber cumplido o por su utilidad para la sociedad, o pueden desarrollar sus conocimientos o sus capacidades operativas, etc.; los propietarios pueden sentir la satisfacción de colaborar en una empresa prestigiosa, aprender sobre un sector, etc. En tal caso, los modelos mecanicistas no serán suficientes.

(7) PÉREZ LÓPEZ (1993: 42-43) cita los estudios llevados a cabo entre 1924 y 1932 bajo la dirección de Elton Mayo y Fritz Roethlisberger en la planta Hawthorne de la Western Electric Company, en Chicago. Los investigadores descubrieron que el simple hecho de sentirse observados aumentaba la productividad de los trabajadores, poniendo de manifiesto la existencia de motivaciones distintas de las contempladas en los modelos mecanicistas. *Cfr.* Roethlisberger (1977).



Las acciones de las personas serán ahora consecuencia no sólo de las motivaciones extrínsecas (los incentivos mencionados antes), sino también de esas motivaciones intrínsecas: los trabajadores, por ejemplo, pueden esforzarse más en su tarea no porque la empresa les ofrezca una remuneración más elevada, sino porque les gusta el trabajo que hacen, o porque les permite mejorar sus habilidades, etc. Y es posible, por ejemplo, que una mayor motivación extrínseca lleve a una menor motivación intrínseca y, por tanto, a una menor cooperación en los objetivos de la organización⁽⁸⁾.

En términos de decisiones individuales, la función de preferencias deberá tener en cuenta ahora la existencia de dos fuentes de satisfacción: por lo que el agente espera conseguir con lo que recibe, y por lo que hace. El concepto de valor ya no se puede reducir a la diferencia entre ingresos y costes, pues las satisfacciones (o disatisfacciones) intrínsecas no se pueden convertir en unidades monetarias.

El objetivo de la organización seguirá siendo la consecución de objetivos económicos (la producción de bienes y servicios): la organización debe ser eficiente, en términos de ingresos y costes, para poder proporcionar a sus miembros los incentivos necesarios. Pero deberá incluir también el mantenimiento de las motivaciones de los miembros, que ya no pueden darse por supuestas: debe hacer atractiva su cooperación en la organización, haciendo que el trabajo sea interesante, que proporcione aprendizajes útiles, etc.

Por tanto, toda acción debe valorarse desde dos puntos de vista: por su contribución a los objetivos económicos de la empresa, y por el grado de satisfacción que aporta a los agentes. En los modelos mecanicistas estos dos valores eran compatibles, porque la generación de los incentivos (que constituían el único mecanismo de motivación) tenía un impacto claro en el objetivo de la empresa —por ejemplo, si se aumentaban los salarios pagados, se motivaba a los trabajadores a aumentar su contribución a la producción y a los ingresos, hasta que el aumento de los ingresos resultante de ese incentivo fuese igual al aumento de los costes salariales—. Pero en los modelos psicosociológicos esos dos valores de cada acción no tienen por qué coincidir. Es más: es posible que actúen en sentido contrario, de modo que las acciones que maximizan los beneficios pueden desincentivar la cooperación de los miembros en esas organizaciones (y no es posible motivar esa cooperación con incentivos extrínsecos), y también que lo que hace más atractivo cooperar en la organización (que cada uno hace lo que le gusta más) acabe haciendo inviable su misma existencia.

(8) La paradoja de la motivación intrínseca ha sido ampliamente estudiada. Los donantes voluntarios de sangre, por ejemplo, dejan de hacerlo cuando se les ofrece una remuneración por ese servicio (Titmuss, 1970): «no lo hacen por dinero», es decir, por motivación intrínseca. Véanse otros ejemplos y una discusión teórica en Frey (1999).



Es por ello que los modelos psicosociológicos otorgan un papel destacado a los procesos de negociación, asignación de funciones y participación, tanto en la empresa como con su entorno. En todo caso, no es seguro que se pueda alcanzar la máxima eficiencia, como pretendían los modelos mecanicistas, ni tampoco la máxima satisfacción de los agentes, ni siquiera un equilibrio estable entre la eficiencia económica y la atractividad. Y no es difícil imaginar oportunidades para la manipulación de las motivaciones intrínsecas, o planteamientos que sacrifiquen la racionalidad a la creación de atractivos sentimentales.

El modelo mecanicista es estático: considera sólo el valor (económico) actual, pero no las variables que pueden alterarlo en el futuro. El modelo psicosociológico es más complejo, porque considera dos valores, eficiencia económica y atractividad, pero también es estático. Pero el funcionamiento de las organizaciones es dinámico: cada vez que se lleva a cabo una acción, se producen interacciones entre los agentes, dentro de la empresa y con su entorno, y es lógico pensar que esto cambiará las reglas de decisión, especialmente si se espera que esas interacciones se repitan en el futuro.

Esto implica que, en cada caso, las acciones de la empresa deben cumplir tres condiciones. Primera: ser eficientes, es decir, permitir a los agentes satisfacer suficientemente sus motivaciones extrínsecas —lo que exige que la organización sea también eficiente, en el sentido económico, como sugiere el modelo mecanicista—. Segunda: ser atractivas, es decir, ser capaces de incrementar o, al menos, no reducir el atractivo que tiene para sus miembros colaborar en la organización, como en el modelo psicosociológico. Y tercera: estar en condiciones de seguir cumpliendo ambas condiciones en cada una de las acciones que tendrán lugar en el futuro. Pero esto nos lleva a otro tipo de modelos.

2.3. Modelos antropológicos

Hay muchos ejemplos de acciones que son eficientes y atractivas en el corto plazo, pero que tienen consecuencias que, a la larga, destruyen aquella eficiencia y atractividad: en el plano personal, el consumo de drogas o un régimen de vida peligroso para la salud física o mental; en las organizaciones, el abuso de confianza o el engaño, que pueden generar beneficios a corto plazo, pero que pueden hacer cada vez más difícil las futuras interacciones. Se trata de acciones inconsistentes: lo que parece la mejor decisión ahora, muestra, con el paso del tiempo, que no lo era, aunque no hayan cambiado las circunstancias.

¿Cómo pueden evitarse las acciones inconsistentes? En el plano personal hace falta, primero, aplicar la razón para prever todas las consecuencias de la acción: no sólo la satisfacción obtenida ahora por el consumo de droga o por



los buenos resultados de engañar a otra persona, sino también las consecuencias futuras de la acción, en uno mismo y en los demás: el deterioro de la salud, la pérdida de oportunidades, la dificultad para llevar a cabo nuevas interacciones provechosas con otros agentes, e incluso la pérdida de capacidad en el propio sujeto para darse cuenta de lo que le pasa o de las reacciones de los demás. Y segundo, desarrollar la capacidad de no dejarse arrastrar por la satisfacción actual. Y esto implica vivir las virtudes: una persona virtuosa está en condiciones de tomar siempre decisiones consistentes, porque «internaliza» los efectos de sus acciones sobre los demás.

Del mismo modo, las decisiones en una organización serán consistentes cuando permitan a sus miembros darse cuenta de todas las consecuencias de esas decisiones sobre ellos mismos y sobre los demás, y superar el atractivo de una satisfacción inmediata para conseguir resultados futuros que, al menos, no sean peores que los presentes. Esto implica que esas personas se mueven no sólo por las motivaciones extrínsecas e intrínsecas ya comentadas, sino también por motivaciones trascendentes, es decir, cuando consideran los efectos de sus acciones sobre los demás —y no porque esto les produzca ventajas materiales o algún tipo de satisfacción personal, sino porque esto es lo que los demás necesitan.

Estamos, pues, en el plano de la ética de virtudes, que establece las condiciones para que los aprendizajes de las personas conduzcan a acciones siempre consistentes. «La clave de la ética de virtudes está en su capacidad para resolver la oposición entre interés propio e interés por los demás, entre egoísmo y altruismo, superándolos (...). La vida virtuosa es la mejor no sólo para otros —como sostienen las diversas teorías económicas del altruismo—, sino también para nosotros» (Zamagni, 2006: 9).

Los modelos antropológicos se basan, pues, en supuestos de conducta más ricos; son dinámicos, y presentan procesos de decisión que varían en función de los aprendizajes no sólo operativos (de conocimientos y capacidades), como en los modelos anteriores, sino también del desarrollo de la capacidad de los agentes para evaluar los efectos de sus decisiones sobre ellos mismos y sobre los demás. Por tanto, suponen que los agentes están dispuestos a sacrificar resultados a corto plazo para crear las condiciones que permitirán, a largo plazo, la toma de mejores decisiones —y sólo a posteriori podrán conocer si esas decisiones son mejores—, cuando se hayan producido sus efectos no sólo sobre la eficiencia, sino, sobre todo, sobre la capacidad de las personas para desarrollar los objetivos de la organización, al mismo tiempo que cada una atiende a sus necesidades y a las de los demás.

No son, obviamente, modelos sencillos. No admiten una formalización elegante, como los mecanicistas, ni tienen atractivo sentimental, como los psico-



sociológicos; su fundamentación antropológica no es intuitiva, no pueden ser evaluados en términos de una sola variable (el beneficio), son muy exigentes a la hora de establecer reglas para la actuación de las personas, y ni siquiera pueden garantizar el éxito a largo plazo, porque este dependerá también de las reacciones y aprendizajes de los demás —aunque, desde luego, cada agente puede estar seguro de que sus decisiones son correctas, técnica y éticamente, y de que él se está comportando como debe, como persona y como miembro de la organización, sean cuales sean los resultados financieros.

3 ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA?

Los tres modelos o familias de modelos presentados no son alternativos: cada uno añade algunos trazos importantes a los anteriores. En la medida en que sean tres versiones cada vez más completas y complejas de lo que es una empresa, pueden ofrecer también útiles ideas sobre la RSE. En todo caso, parece claro que un tratamiento unificado de la RSE deberá basarse en los modelos antropológicos, y que muchas de las versiones actuales de dicha RSE se podrán interpretar como versiones parciales, apoyadas en los otros dos modelos⁽⁹⁾.

El fundamento de la RSE debe ser el mismo de la responsabilidad personal, ya que, como hemos explicado antes, son las interrelaciones entre personas las que definen las reglas de funcionamiento de las organizaciones. Aunque la mayoría de ejemplos que hemos puesto antes se referían a la relación entre directivos y trabajadores, las reglas dadas valen también, por ejemplo, para las relaciones con los clientes y proveedores, la comunidad local, las autoridades o la sociedad en general —y esto significa que la relación de la empresa con los distintos grupos de *stakeholders*, la distinción entre *stakeholders* internos y externos, etc., pueden tener interés descriptivo e identificar responsabilidades específicas, pero no permiten sustentar la existencia de responsabilidades de distinta «naturaleza».

Se entiende también que la RSE es una responsabilidad personal de todos en la empresa (sobre todo, de los directivos, a los que corresponde la coordinación de las acciones de los demás agentes) y también colectiva, de toda la organización, compartida por todos (aunque no en la misma medida), que incluye muchas responsabilidades recíprocas que se extienden también a otros actores sociales: gobiernos, familias, organizaciones sin ánimo de lucro, etc. Junto a la RSE, se puede y se debe hablar de otras responsabilidades sociales: de los gobernantes, políticos, periodistas, ciudadanos, profesores, etc.

(9) GARRIGA y MELÉ (2004) llevan a cabo un excelente trabajo de clasificación de las teorías sobre RSE, que servirá como marco para la discusión de esta sección.



Lo que el calificativo «social» añade en la RSE no puede ser un conjunto de deberes específicos, basados en unas supuestas demandas o expectativas de la sociedad⁽¹⁰⁾. Lo «social» en la RSE se deriva del compromiso asumido ante la sociedad por la empresa y por todos los que colaboran con ella, y del deber de dar cuenta del cumplimiento de esas responsabilidades ante los *stakeholders*, que son las porciones de la sociedad más directamente afectadas por la responsabilidad de la empresa (Argandoña 2006).

La RSE, tal como se entiende en el modelo antropológico, es una responsabilidad ética, lo que la diferencia de muchas de las versiones vigentes de la RSE, como las que Garriga y Melé (2004, 53-55) llaman «instrumentales»: por ejemplo, las que vinculan la RSE a la maximización de la eficiencia o beneficio (Friedman, 1970), a la adquisición de ventajas competitivas (relacionadas con la inversión social, la adquisición de capacidades dinámicas o las estrategias de la base de la pirámide), el marketing con causa, o incluso algunas versiones de la teoría de los *stakeholders*, que ponen énfasis en la creación de valor como criterio último de evaluación de la RSE (Freeman, 2004), todas ellas relacionadas con el modelo mecanicista⁽¹¹⁾.

La RSE, entendida como filantropía o acción social, suele responder a las expectativas o demandas sociales, propias del modelo psicosociológico, aunque puede explicarse también dentro del modelo mecanicista, como una forma de maximizar los beneficios (formando parte del interés propio «inteligente» o «bien entendido»: Jensen, 2000). Naturalmente, la filantropía puede tener una motivación ética, pero en modo alguno puede identificarse con «la» responsabilidad social de una organización, que debe estar presente en todas las actividades y áreas de la empresa, empezando por las que constituyen sus actividades centrales.

También pertenecen al modelo psicosociológico (o al mecanicista) las teorías que Garriga y Melé (2004: 55-57) llaman «políticas», como el constitucionalismo empresarial, las teorías del contrato social o las que ven la empresa como un «buen ciudadano» en la sociedad: algunas de ellas podrían tener un fundamento ético, pero, tal como se presentan habitualmente, suelen limitarse a ofrecer criterios sobre las relaciones «políticas» de la empresa con la sociedad. Y esto resulta más claro aún en las teorías «integrativas» (Garriga y Melé, 2004: 57-60), que pretenden dar orientaciones para dirigir la empresa de una manera responsable ante lo que la sociedad demanda.

(10) Muchos autores no discuten el fundamento de la RSE, que relacionan con deberes no especificados o expectativas sociales: por ejemplo, los relacionados con los derechos humanos o con el desarrollo sostenible (cfr. GARRIGA y MELÉ, 2004: 61-62). Algunas de esas responsabilidades pueden tener un fundamento ético, aunque sea parcialmente, pero no deben identificarse con «la» RSE.

(11) Véanse las referencias bibliográficas en GARRIGA y MELÉ (2004). Los estudios sobre si la RSE conduce a un aumento de los beneficios o del éxito económico pertenecen también a los modelos mecanicistas.



Siendo de naturaleza ética, la RSE debe ser voluntaria, pero no discrecional: no aplicable a voluntad, sino con la obligatoriedad de la ética⁽¹²⁾. Ahora bien, no todas las teorías morales son igualmente adecuadas para definir las RSE: la ética de las virtudes a la que nos hemos referido antes se basa en una teoría de la acción humana que parece suficientemente amplia y realista como para establecer las reglas de comportamiento del hombre en sociedad, sin necesidad de recurrir a criterios impuestos desde fuera⁽¹³⁾ (Argandoña, 2006; Zagnani, 2006). Otras teorías éticas no son capaces de ofrecer buenas razones para ser éticos, porque carecen de una estructura adecuada de la acción humana. Y como las teorías económicas vigentes (los modelos mecanicistas y psicosociológicos), se acomodan a esas éticas, no es de extrañar que los programas de RSE que adoptan las empresas (acciones de filantropía, voluntariado, partenariado con otros agentes sociales, etc.) impliquen una respuesta (pasiva) a las demandas de la sociedad; o un compromiso (activo) de las compañías para transformar la sociedad en que actúan, pero sin pretensiones de transformar éticamente a las personas y a las organizaciones (una ética que se fija sólo en los resultados, sin importar cómo se consigan y si son sostenibles o no); o una concepción dual, en la que la dimensión económica (beneficio) se presenta como independiente de la dimensión social (responsabilidad) y no relacionada con ella.

4 CONCLUSIONES

En este artículo hemos presentado tres modelos de empresa que difieren en los supuestos de motivación de las personas. Todos son útiles pero, obviamente, los que se basan en supuestos más complejos son más realistas, y están en mejores condiciones de sustentar una teoría de la RSE de base amplia, capaz de recoger todas las responsabilidades de las organizaciones y de sus miembros, de manera coherente y ordenada. Esto nos ha permitido identificar algunos de los caracteres que debe tener esa concepción unificada de la RSE y, al mismo tiempo, adscribir algunas de las teorías vigentes de la RSE a los tres modelos de empresa, de acuerdo con su amplitud y con la solidez de su fundamentación.

Este ejercicio nos lleva, sin embargo, a una conclusión no demasiado complaciente: muchas de las teorías de la RSE que se han presentado en los últimos años no suponen un avance importante respecto de los modelos mecanicistas o

(12) Por supuesto, las responsabilidades definidas por la ley pueden ser también de naturaleza moral, compartiendo así ambos tipos de obligatoriedad.

(13) Esto excluye, probablemente, algunas versiones de la teoría de los *stakeholders*, de origen kantiano, libertario, rawlsiano, feminista, del contrato social, etc. (véanse las referencias en GARRIGA y MELÉ, 2004: 60-61).



psicosociológicos, en la medida en que las actuaciones que proponen están regidas por sus mismas reglas de decisión (maximización del beneficio combinada, en su caso, con acciones de negociación y participación). Si esto es así, son previsible dos escenarios para el futuro. De acuerdo con uno, que podemos llamar optimista, el interés por la RSE servirá para llamar la atención sobre las limitaciones de los modelos empleados hasta ahora y, en la medida en que no las resuelvan, fomentará el interés por los modelos antropológicos, lo que representará un cambio importante en la comprensión de las organizaciones y de sus responsabilidades. Pero también es posible el escenario pesimista: la pluralidad de enfoques de la RSE y su endeble fundamentación se quedarán en un conjunto de recomendaciones superficiales, incapaces de producir un cambio sustancial en la dirección de empresas. En este caso, la RSE será una moda pasajera que dejará tras de sí un cierto sentimiento de oportunidad perdida.

5 REFERENCIAS

- ARGANDOÑA, A. «Preferencias y aprendizajes», en: *De comptibus et scripturis. Estudios en homenaje a Mario Pifarré Riera*. Barcelona: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, 2003, pp. 51-77.
- ARGANDOÑA, A. *From ethical responsibility to corporate social responsibility*. Presentado en el 6th International Symposium on Catholic Social Thought and Management Education, Roma, 5-7 de octubre de 2006.
- ARGANDOÑA, A. «Integrating ethics in action theory and organization theory». *Journal of Business Ethics*, en prensa, 2007a.
- «Economics, ethics and anthropology», en: M. L. DJELIC y R. VRANCEANU, eds.: *Moral Foundations of Management Knowledge*. Cheltenham: Edward Elgar, en prensa, 2007b.
- CLARK, C. M. A. *Economic Theory and Natural Philosophy: The Search for the Natural Laws of the Economy*. Cheltenham: Edward Elgar, 1992.
- FREEMAN, R. E. «Ethical leadership and creating value for stakeholders», en: R. A. PETERSON y O. C. FERRELL, eds.: *Business Ethics: New Challenges for Business Schools and Corporate Leaders*. Indianapolis: Dog Ear Publishing, 2004.
- FRIEDMAN, M. «The social responsibility of business is to increase its profits». *The New York Times Magazine*, 13 septiembre 1970, pp. 32-33, 122, 126.
- FREY, B. *Economics as a Science of Human Behaviour*. Towards a New Social Science Paradigm. Dordrecht; Kluwer, 2.^a ed., 1999.
- GARIGA, E. y MELÉ, D. «Corporate Social Responsibility theories: Mapping the territory». *Journal of Business Ethics*, 53, 1 y 2, agosto 2004, pp. 51-71.



- JENSEN, M. C. «Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function», en: M. BEER y N. NOHRIA, eds.: *Breaking the Code of Change*. Boston: Harvard University Press, 2000, pp. 37-58.
- PÉREZ LÓPEZ, J. A. *Teoría de la acción humana en las organizaciones*. Madrid: Rialp, 1991.
- *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: Rialp, 1993.
- *Liderazgo y ética en la dirección de empresas*. Bilbao: Deusto, 1998.
- REAL ACADEMIA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS. *La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*. Barcelona: Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, 2007.
- ROETHLISBERGER, F. *The Elusive Phenomena*. Cambridge: Harvard University Press, 1977.
- SALAS, V. «El buen “performance” de la empresa», en *Segundas jornadas sobre la singularidad de las Cajas de Ahorros españolas*. Zaragoza: Federación de Usuarios de Cajas, 2004, pp. 27-44.
- STARK, W. *The Fundamental Forms of Social Thought*. New York: Fordham University Press, 1963.
- TITMUSS, R. M. *The Gift Relationship*. Londres: Allen and Unwin, 1970.
- ZAMAGNI, S. *The ethical anchoring of corporate social responsibility and the critique of CSR*. Presentado en el 6th International Symposium on Catholic Social Thought and Management Education, Roma, 5-7 de octubre de 2006.