

Responsabilidad social: una definición de mínimos

27 de julio de 2012

Se habla mucho de la responsabilidad social y de cómo integrarla en la organización, pero los expertos no acaban de ponerse de acuerdo en una definición compartida.

Las diferencias culturales dificultan la tarea de dar con una explicación sencilla y comúnmente aceptada de las responsabilidades de la empresa ante la sociedad. El concepto que suele tener una compañía sueca, por ejemplo, dista bastante del de una de Bangladesh.

De ahí el acierto, por su sencillez y concreción, de la definición de la responsabilidad social (RS) que ofreció la Comisión Europea en 2011: "Es la responsabilidad de las empresas por su impacto sobre la sociedad".

El profesor del IESE [Antonio Argandoña](#) desarrolla las implicaciones de esta definición en un [artículo de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo](#).

Responsabilidades compartidas y recíprocas

Según Argandoña, la "responsabilidad" de la definición implica un compromiso legal, ético (porque refleja un deber moral) y social (en cuanto que la organización se siente interpelada por la sociedad para afrontar sus responsabilidades: rendición de cuentas, transparencia, etc.).

Pero la verdadera esencia de la responsabilidad social reside en la segunda parte de la definición introducida por la Comisión: los "impactos" sobre la sociedad. Y es que todas y

cada una de las acciones (y omisiones) de la empresa afectan a las personas, ya sean propietarios, inversores, empleados, clientes, proveedores, comunidad local o sociedad en general.

La responsabilidad social es el conjunto de responsabilidades que la empresa asume ante la sociedad. Eso sí, entendidas no como un listado abstracto propuesto por los expertos, sino como algo cambiante en función de las circunstancias y la propia sensibilidad de los actores o grupos de interés.

Unas responsabilidades compartidas y recíprocas, entendidas desde la existencia del diálogo y la colaboración entre los distintos grupos de interés.

Son, por ejemplo, responsabilidades de la dirección ante los empleados, pero también de los empleados ante los directivos. De hecho, el número de interlocutores de la empresa es un indicador de cómo concibe su responsabilidad social.

¿Ser responsable es rentable?

El comportamiento socialmente responsable puede reportar a la empresa mejoras en su ventaja competitiva, reputación, capacidad para atraer y retener trabajadores, clientes y usuarios, así como su productividad, relación con los grupos de interés y la percepción por parte de los inversores.

Además, la mejora de los resultados económicos vinculados a la RS puede llegar a través de varias vías: aumento de la cuota de mercado; lealtad de los consumidores; fomento del aprendizaje organizativo; compromiso y lealtad de los empleados; reducción del impacto medioambiental y de los costes de energía, residuos...

Ahora bien, la introducción de políticas de responsabilidad social no acostumbra a realizarse porque algunos estudios empíricos muestren un impacto positivo de estas medidas sobre el rendimiento financiero.

Según Argandoña, es probable que la empresa necesite argumentos más directos que desciendan a los detalles de la relación entre rentabilidad financiera y acciones sociales. Por ejemplo, si podemos mostrar que la implicación de la empresa en la RS atrae a los mejores empleados, hace más atractivo su trabajo, aumenta su orgullo de pertenencia y les lleva a ser más eficientes y leales, entonces el argumento de la rentabilidad de la RS será más efectivo.

El directivo socialmente responsable

Partiendo de las características esenciales de la RS, un directivo socialmente responsable:

- Tendrá en cuenta una amplia gama de resultados posibles de sus acciones, es decir, de impactos sobre la sociedad y los grupos de interés.
- Valorará los efectos de sus decisiones sobre él mismo.
- Promoverá una cultura de comunicación y diálogo con los grupos de interés.
- Estará dispuesto a dar cuenta de sus acciones y será transparente en su gestión.
- Tendrá una visión a largo plazo porque, al entender la naturaleza de los impactos de sus decisiones sobre los demás, podrá prever la aparición de futuros problemas.
- Tratará de que los incentivos que se creen en la empresa sean compatibles con la dignidad de los grupos de interés, la conducta que se espera de ellos y sus consecuencias a largo plazo.

Más allá de la actitud de la alta dirección, la RS exige una agenda unitaria en la empresa, pero dividida en subagendas coordinadas, mediante las cuales todos los actores puedan hacer sus aportaciones.

El autor concluye que tanto una compañía como un directivo socialmente responsables se caracterizan por su excelencia o, al menos, por su voluntad de serlo.

Y aunque la RS no protege de una caída de las ventas, de la restricción del crédito o del impago de los clientes, "es una buena manera de hacer frente a estos acontecimientos con la mirada puesta no en el resultado a corto plazo, sino en la sostenibilidad y permanencia de la empresa".

www.iese.edu/es/insight