

**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION DEL
INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE
EMPRESAS / Num. 124
DIRECTOR :Prof.Dr.SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA**

***EL BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA
ESTADO DE LA CUESTION***

FERNANDO FERNANDEZ RODRIGUEZ

1987



DONACION

CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION DEL
INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE
EMPRESAS / Num. 124

DIRECTOR : Prof. Dr. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

UNIVERSIDAD DE ALCALA



5900906179

**EL BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA
ESTADO DE LA CUESTION**



SR.D.FERNANDO FERNANDEZ RODRIGUEZ

Adjunto a la Dirección General del Banco de Bilbao

Alcalá de Henares, Enero 1987

© Prof.Dr.Dr.Santiago García Echevarria.

Redacción:

- Srta.Cristina Elorza
- Srta.Dolores Marcos
- Srta.M.Luisa Rodríguez

Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria 3. Alcalá de Henares.Teléfono: 8-38-00-62/66. Ext. 3200

Costes de reproducción: 200 pts.

INDICE

EL BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA. ESTADO DE LA CUESTION

- Presión de la Coyuntura, Presión del Lenguaje.
- Liberalismo y Socialismo.
- Responsabilidad, complementario de libertad.
- El libre empresario y la responsabilidad social.
- Realidad e imagen.
- El esfuerzo intelectual.
- Balance Económico y Balance Social.
- Una tarea continua.
- Una perspectiva abierta.
- El Balance Social del Banco de Bilbao.

EL BALANCE SOCIAL DE LA EMPRESA. ESTADO DE LA CUESTION

Sr.D.Fernando Fernández Rodríguez¹

Al afrontar en 1982 el estado de la cuestión sobre el Balance Social, en el estudio más completo publicado en castellano, se llegó a las siguientes conclusiones: "1. Que es preciso dedicar aún mucho más esfuerzo de pensamiento a esta materia. Una cuestión que afecta a la totalidad de la actividad económica, y a su trasunto social, es lo suficientemente importante como para que la reflexión pueda detenerse. 2. Que las posiciones están todavía lejos de alcanzar un acuerdo, aunque resulte minoritaria la actitud de quienes piensan que un simple mejor funcionamiento estrictamente económico de la empresa es ya el único Balance Social útil. 3. Que el tema no ha penetrado todavía suficientemente ni en la teoría ni en la práctica. La alternativa se plantea entonces de modo drástico: o se opta por un simple continuismo (influido acaso por la cambiante conjuntura económica) o se opta por insistir en lo que ya se ve que puede ser un cambio social de indudables consecuencias, a pesar de que ahora esté parcialmente oculto por el pragmatismo. 4. Que una manera teórica de profundizar en el tema es la prosecución de las iniciativas prácticas ya existentes. Es probable que la teoría, hasta ahora un poco ausente de esta cuestión, tenga que ocuparse de él cuando la realidad no quepa ya ser silenciada. 5. Que la situación favorable al pensamiento y a la práctica sobre el Balance Social pueda pasar, y

desaprovecharse lo que cabe definir, sin hipérbole alguna, como una empresa de dimensiones históricas 2.

Cuatro años después, la situación sigue estacionaria. No es inútil, quizá, preguntarse por las causas principales de este fenómeno 3.

PRESION DE LA COYUNTURA, PRESION DEL LENGUAJE

En un primer análisis, puede decirse que esas causas son de dos tipos. Primero, la presión constante de la coyuntura económica o, con más propiedad, de la atención que se presta a la coyuntura. Al tener que atender a la multiplicidad de los factores implícitos en cualquier actividad empresarial, parece que no hay tiempo real para seguir la marcha de todos. Como es sabido, decidir significa seleccionar. En la actividad empresarial se selecciona, es decir, se deja de lado siempre algo. Con frecuencia, lo no seleccionado es el esfuerzo de pensamiento conceptual. La teoría puede esperar; la práctica es, casi por definición, lo urgente.

El segundo tipo de causas presenta un carácter semántico 4. Aunque el Balance Social sea una realidad, en bastantes empresas no han sabido contestar a la escueta pregunta "¿Qué es el Balance Social?", Como se verá más adelante, la palabra obstáculo era social. Algo semejante ha ocurrido con la expresión "responsabilidad social de la empresa". Y es que la "responsabilidad social de la empresa- cristalizada en instrumentos como el Balance Social- sólo puede iniciarse a partir de

un cambio en un doble sentido: de las actitudes empresariales para con la sociedad y de las actitudes sociales para con la empresa ⁵.

La expresión "responsabilidad social de la empresa" -en realidad, "responsabilidad social del empresario", porque sólo las personas pueden responder- está en uso desde hace tiempo ⁶. Pero se ha quedado en ese limbo en que son arrojados los conceptos que, según se piensa, no resultan inmediatamente "operativos". Por eso, antes de intentar una reflexión en ese sentido, conviene explicar por qué la "coyuntura mental" ha sido hasta ahora desfavorable a la idea de la responsabilidad social de la empresa y, en consecuencia, a la iniciativa del Balance Social.

LIBERALISMO Y SOCIALISMO

La "responsabilidad social de la empresa" ha sido rechazada simultáneamente por dos actitudes que suelen ser representadas como contrarias: La liberal "típica" y la socialista "típica". En realidad, los términos "liberal" "socialista" son antónimos, es decir, se oponen pero incluyendo una gradación. Se oponen como por ejemplo, lo hacen "frio" y "caliente", oposición que ha de contar con "helado", "tibio", "templado", "ardiente", etc. Se pueden encontrar casos de liberalismo algo socialista y hoy se ha empezado ya ha hablar de un "socialismo liberal". No se trata sólo de actitudes individuales (esto tendría menor relevancia), sino de posiciones teóricas. Y, a pesar de que exista un terreno de encuentro, liberalismo y

socialismo coinciden en descartar, por razones distintas, la "responsabilidad social de la empresa".

Para el liberalismo típico, la inserción de la "responsabilidad social" es un fenómeno chirriante, suena a mezcla, a intento ético de ocultar una realidad que no es en modo alguno vergonzante: que el objetivo de una empresa estriba en obtener beneficio. No se olvide que la mentalidad liberal típica se origina en una tradición filosófica por el empirismo y por un materialismo apenas velado. La antropología correspondiente a ese empirismo es clara: el hombre es un ser de necesidades, egoísta, ávido de bienes, depredador; dejado a sí mismo toma lo propio y, hasta donde es posible, también lo ajeno. La tranquilidad social se obtiene, por educación, cuando el hombre entiende que, si se deja llevar por su deseo de rapiña, puede ser objeto de la rapiña de los demás. Por tanto, es conveniente y útil un reglamento, unas reglas de juego. Funcionar en ellas con *fair play* es, en definitiva, una ventaja individual. Aclarado esto, no hay más ley que la de la oferta y la demanda, por un lado, y la de la competitividad, por otra. Recuérdese que la mentalidad liberal del siglo XIX y parte del XX encontró en la "selección natural" y en la "supervivencia del más apto", de origen darwiniano, una justificación para sus propios principios económicos. Proteccionismo sonaba mal porque equivalía a ayudar al menos apto.

Un liberal de hoy defiende con menos insistencia esas posturas, quizá porque la realidad social impone las propias leyes y es difícil en-

contrar actualmente una sociedad en la que se de el liberalismo manchesteriano. Se dice que el Estado ha tenido que intervenir en la economía, pero se olvida que esa intervención ha sido posible porque un número cada vez mayor de personas se han hecho más sensibles ante la insoportabilidad de las desigualdades económicas. El liberal de hoy acepta, como inevitable, una cierta intervención del Estado en la economía, pero, por eso mismo, no está dispuesto a que, además, se hable de "responsabilidad social de la empresa".

Si el liberal mantiene esa actitud, cabría suponer que el socialista sostendría la contraria y, por tanto, se declarase en favor de la "responsabilidad social de la empresa". Sin embargo, no lo hace. Las razones de eso son claras. Liberal y socialista no son, como ya se ha visto, términos contrarios, sino antónimos: una postura socialista que acepte, como un hecho, la supervivencia del mercado, se acerca mucho a una postura liberal que acepte, como un hecho, la supervivencia del mercado, se acerca mucho a una postura liberal que acepte, también como un hecho, cierta intervención del Estado en la economía. Si se tratase, en cambio de una posición socialista completa, "redonda", la expresión "responsabilidad social de la empresa" tendría sentido en el ámbito de una economía planificada y de un sólo tipo de empresa: la pública, estatal. Y, en efecto, los tonos "moralistas" aplicados a los actores de la producción no faltan en los regímenes comunistas. El socialismo de los países democráticos experimenta cierta alergia ante la expresión "responsabilidad social de la empresa" porque de ello han hablado empresarios privados, "capitalistas". Se sospecha

que esas palabras no son más que un truco semántico para enmascarar el objetivo: la obtención de beneficios privados 7.

RESPONSABILIDAD, COMPLEMENTARIO DE LIBERTAD

Esta suma de incomprensiones puede superarse, antes que nada teóricamente, si se profundiza en el concepto de "responsabilidad". Responsabilidad es un concepto complementario de libertad; y de un tipo específico de complementariedad, la proyectiva. Para entender esto puede pensarse en términos complementarios de uso corriente, como, por ejemplo, "vender" y "comprar". Está claro que si hay venta, hay compra. "Compra" y "venta" son complementarios efectivos. Si se da uno, se da el otro. En cambio, "libertad" y "responsabilidad" no son complementarios efectivos; se puede dar libertad sin responsabilidad, aunque es difícil que se dé responsabilidad sin libertad. Son complementarios proyectivos, entendiendo por esto que libertad es una realidad ética y, por tanto, está en el ámbito del debe ser. El auténtico sentido de la libertad exige que proyecte, que se proyecte como responsabilidad. El hombre puede y debe responder a sus actos si esos actos han sido puestos libremente, si han sido escogidos sin coacción. Si se da a lo social el sentido, por lo demás, inmediato, de "ámbito en el que se mueve el hombre", la "responsabilidad social del empresario" no es más que la expresión complementaria de la "libertad social del empresario".

Ahora se entiende por qué, cuando la libertad social del empresario no es reconocida hasta el fondo -como ocurre en algunas posiciones socialistas-, se mantenga una insufrible alergia hacia la expresión "responsabilidad social". En una economía, si no planificada, si controlada por el Estado, al disminuir el ámbito de la libertad se experimenta menos la complementariedad de la responsabilidad. Esta situación de hecho explica probablemente la ya comentada indiferencia que suscitan las expresiones "responsabilidad social de la empresa", "balance social de la empresa" y otras semejantes.

Resulta, en cambio, menos explicable la indiferencia del libre empresario ante un nivel exigible de "responsabilidad social". Esa indiferencia puede ser resultado de posiciones maximalistas, que dan lugar a consideraciones de este tipo: "si se diera libertad empresarial sin límite alguno, entonces, y sólo entonces, cabría plantearse la responsabilidad social".

EL LIBRE EMPRESARIO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Intentemos, a continuación, hacer ver cómo la indiferencia del libre empresario ante la responsabilidad social es una vía muerta.

Primero, con una reflexión de tipo histórico. Cuando la empresa tuvo casi total libertad fué precisamente en el período menos claro de responsabilidad social, siendo el "capitalismo salvaje" el que dió origen a la "cuestión social" y, en consecuencia, a la intervención pública de

la economía. Esta comprobación histórica tiene sólo valor de precedente: que ocurriera de ese modo no quiere decir que necesariamente sucediera lo mismo, en la hipótesis de que las empresas disfrutaran de una libertad total. Pero un precedente de tan larga duración y que, en cierto modo, ha condicionado la historia política y económica de Europa durante más de un siglo, no puede archivar-se como una posibilidad más. Si se dieran los mismos puntos de partida, es muy probable que la situación volvería a ser muy semejante, a no ser que en los empresarios hubiera calado una reflexión, y el contenido de esa reflexión, que a continuación se intenta, puede mostrar por qué es un error condicionar la responsabilidad social a la existencia de una total libertad social.

Es un error porque olvida que la complementariedad entre libertad y responsabilidad es, como ya hemos indicado, proyectiva. En otros términos: en cualquier estadio en el que se dé la libertad, aunque no sea una libertad completa, ha de proyectarse la responsabilidad como tarea. Sólo se responde de lo que se ha hecho libremente, pero si el margen de libertad es exiguo, en esa misma medida -exigua, pero real- ha de darse la responsabilidad. No se trata, por tanto, de un suplemento que colma las buenas intenciones y gratifica la conciencia del empresario. Se trata de dar con el único modo -dentro de lo aleatorio y contingente de las actuaciones humanas- de que crezca realmente la libertad.

Ese es el punto definitivo. En efecto, la libertad social no es un proceso discontinuo; no se puede "inicializar" el contador de la libertad,

"ponerlo a cero", para empezar de nuevo. Si se estropea la máquina de la libertad social, no es posible pararla: hay que repararla en marcha. Por eso resulta irreal esperar el "mejor momento" de la libertad social para desplegar entonces la responsabilidad social. Si no se desarrolla la responsabilidad porque se estima que no existe suficiente libertad (o porque se piensa que son cosas distintas), el resultado paradójico es la disminución de la libertad. La paradoja -contradicción sólo aparente- es explicable.

En efecto, el modo de la libertad, su aspecto inmediato, es el "hacer o no hacer", "hacer esto o aquello"; pero la libertad sólo crece en su dimensión ética proyectiva, cuando el sujeto responde de sus acciones. El hombre es libre en la misma medida en que es responsable de lo que hace. O, en otras palabras; la responsabilidad no es un valor añadido a la libertad; es un complementario proyectivo. No hay proyecto de libertad si no existe proyecto de responsabilidad.

REALIDAD E IMAGEN

Más adelante, se podrá ver hasta qué punto la reflexión suministra contenidos a la responsabilidad social. Hay que aclarar ahora que esa reflexión no puede nacer si la responsabilidad social es considerada un simple "embellecedor" para hacer culto de la "imagen" de la empresa.

En efecto, no estamos en un plano de imágenes, sino en un ámbito de conceptos, en un análisis que, si se quiere llevar hasta el fondo, es

filosófico. Probablemente la expresión "responsabilidad social de la empresa" ha podido caer, en parte, en el vacío porque la cultura de la imagen, hoy dominante, ha acostumbrado a prodigar eslóganes a los que prestamos atención -por la forma eficaz, por la repetición-, a la vez que no les prestamos crédito. No es infrecuente, por ejemplo, que podamos valorar un mensaje publicitario -por la eficacia de las imágenes, los planos del mensaje, la maestría de los actores-, sin que se modifique nuestra actitud adquisitiva ante el producto anunciado. Por eso, en una cultura que emplea casi continuamente el "embellecedor", el rótulo "responsabilidad social de la empresa" puede convertirse en un "boomerang", sobre todo si se trata de empresas en las que el signo universal del valor, el dinero, aparece más en la superficie, como es el caso de las instituciones financieras. La razón de esto es, a la vez, semántica y filosófica.

"Empresa" y "empresario" conservan, hasta hoy, la connotación de "beneficio obtenido por medio del trabajo de otros". Esa connotación tiene un origen histórico y no hace justicia a la realidad de organización llamada empresa, que ha existido en todos los pueblos, también en los primitivos.

"Empresa" suele connotar "propio interés". En cambio, el término "social" suele ofrecer la connotación de "desinterés". Se entiende, de ordinario, por "labor social" aquel "trabajo en el que los agentes no obtienen muchos beneficios" (muchos y no ningún, ya que no resulta difícil imaginar que, en cualquier sistema económico, también los

que trabajan en "labores sociales" han de contar con bienes económicos; la falta completa de autofinanciación significa bancarrota).

Las diversas connotaciones de "empresa" y "social" explican cómo, según algunos, aparejar esos dos términos es casi una contradictio in terminis. Pero la raíz oculta de esta supuesta contradicción es ya de carácter filosófico. El nombre técnico es maniqueísmo: considerar lo material como algo empozoñado, contaminador. De ahí, la proyección utópica de una situación en la que, desaparecido el dinero, todo fuera de todos sin que por otro lado se registrase el menor conflicto en la producción y en la distribución de los bienes. Ecos de este maniqueísmo se encuentran aún en el lenguaje habitual. Así, por ejemplo, se señalan "instituciones sin fin de lucro", pero no aquellas, la mayoría "con fin de lucro". Y es que "lucro" tiene la connotación peyorativa de "ganancia injusta".

EL ESFUERZO INTELECTUAL

¿Qué contenidos puede aportar la reflexión al tema de la "responsabilidad social" y el "balance social"? El primero es insistir en la conexión entre libertad y responsabilidad: hacer ver que en la medida en que no se realice la responsabilidad, en esa misma medida disminuye la libertad. Esta es una cuestión filosófica y, por eso mismo, esencial. Si el planteamiento filosófico no llega a formar parte del "equipo mental" de los empresarios, el uso corriente de las palabras, en su nivel superficial, pesará más que cualquier

otra consideración. Quizá se llegue, como mucho, a una "campana de imagen"; pero si es dudoso que una imagen valga más que mil palabras, es indudable que un concepto vale más que mil imágenes 8.

El segundo contenido puede expresarse así: educar en las realidades económicas, ampliar la cultura económica general 9. Sólo la extensión de la cultura económica puede hacer, por ejemplo, que disminuya la esquizofrenia implícita en el hecho de que esté de acuerdo sobre la "maldad" del beneficio empresarial y, a la vez, se cifre la autorrealización en obtener un margen personal de beneficios cada vez mayores. O, dicho de un modo más de acuerdo con la coyuntura: la esquizofrenia implícita en el hecho de negar valor social a la actividad empresarial y, a la vez, registrar como lacra, también social, el aumento del índice de desempleo. La extensión de la cultura económica hasta sectores cada vez más amplios de la población no es imposible 10. Algo semejante se ha registrado, por ejemplo, en el ámbito de la medicina y no es ninguna profecía afirmar que, en el término de quince o veinte años, la mayor parte de la población podrá funcionar con un nuevo lenguaje: el de la informática.

La educación económica exige, como primera medida, la claridad, en sus dos aspectos: primero dar a conocer las leyes que se cumplen -aunque con carácter probable- y en la coyuntura, de modo semejante a como ya muchos entienden los términos "alta presión", "anticiclón", etc., en meteorología; segundo, mostrarse tal como se es -transparencia informativa-. El lenguaje esotérico de la economía no es, ciertamente, una excepción de las

ciencias, ya que los niveles de intelección de una realidad compleja traen consigo una formalización específica. Pero el esoterismo ha sido quizá exagerado en economía, con la consecuencia no querida de que al final se establezca como casi exclusivo criterio de inteligibilidad el "gano o no gana dinero". Por eso, la responsabilidad de la empresa, expresada en un balance, ha de mostrarse con el mayor grado posible de definición.

No hay nada peyorativo en el hecho de que el Balance social sea principalmente información., incluso simple información. La simple información -en el sentido de la información sin más -da con la verdad de lo que ocurre o ha ocurrido; y la presentación de esa verdad forma parte de la cultura económica.¹¹

Se puede decir, por tanto, que es algo específico del Balance social mostrar la responsabilidad de la empresa al realizar lo mejor posible la propia tarea y al difundirla, de forma que se eleve el nivel general de la cultura económica.

"Hacer lo mejor posible la propia tarea" es algo estrechamente vinculado con la justicia que es, por otro lado, lo que se tiene primariamente en cuenta cuando se habla en general de "lo social". Según la antigua definición del Digesto, justicia es "la constante y perpetua voluntad de dar a cada uno su derecho": por eso se afirma que "no hay justicia" cuando algunos derechos elementales, también en materia económica, no están satisfechos, tal como se muestra de modo plástico en las desigualdades socio-económicas y culturales. Sin embargo, para corregir una situación

injusta no es posible intentar partir de cero, redistribuyendo los bienes de forma que se dé a todos algo igual. "Lo igual" se convierte pronto en "pobreza" si no existe otra faceta de la justicia, que es la que Platón desarrolló en esa búsqueda que constituye el diálogo *La República*. Justicia, dice, es hacer bien la propia tarea. En síntesis, cabe afirmar que, suponiendo la constante y perpetua voluntad de dar a cada uno su derecho -lo suyo, lo que le corresponde-, esto sólo es posible socialmente si cada uno cumple bien el propio trabajo. "Bien" quiere decir "hacer con acierto", lo que implica dar con la verdad al analizar, al diagnosticar, al prever y al actuar.

BALANCE ECONOMICO Y BALANCE SOCIAL

Las consideraciones realizadas hasta aquí pueden dar origen a la siguiente cuestión: ¿Qué añade el balance social al balance económico?: ¿hasta qué punto un balance social no es más que una duplicación del ordinario balance de las empresa?

Para responder a esta cuestión, se puede dejar a un lado el tema de qué "partidas" han de entrar en el balance social; y también el del mejor método técnico para realizarlo¹². Lo que interesa destacar es que el balance social, en su mismo intento, es un modo de ajustarse a la realidad, que nunca es algo exclusivamente económico¹³. Y esto permite entender la diferencia específica entre balance económico y balance social.

En efecto, el balance económico de una empresa que produce bienes o servicios de calidad es, en si mismo, el resumen o la radiografía de una suma de trabajos progresivos, es decir, mantenidos en la constante superación de sí mismos. Como ya se ha visto, la publicación de ese balance suministra información, conocimiento de la realidad y, por eso mismo, cultura económica. Sin embargo, la suma de trabajos progresivos, tal como se refleja en el balance económico, no es condición suficiente para explicar la empresa económica, aunque sea condición necesaria. La condición suficiente para explicar una empresa económica requiere dar cuenta de una serie de factores, entre los que destacan: "saber hacer" de los que integran la empresa (y que no es algo exclusivamente económico) suma de la confianza depositada en la empresa por las personas que adquieren los bienes producidos o pagan por los servicios ofrecidos (realidad aparentemente sencilla, pero muy compleja, en la que entran motivaciones que no son puramente económicas) 14.

En otros términos: cuando el balance económico "se esfuerza" para hacerse también social, se está "volviendo" a la sociedad, en forma de "reconocimiento". Y sin ese "volver a la sociedad" cualquier empresa, también la económica, deja de existir. En esta línea se puede intentar una aproximación a la definición del Balance Social: El Balance Social es el reconocimiento, por parte del balance económico, de las condiciones que lo hacen posible, y que no son nunca exclusivamente económicas 15.

UNA TAREA CONTINUA

Lo económico como condición necesaria, pero no suficiente, para explicar la empresa: ese es el difícil campo del Balance Social. Así se explica que haya sido, en cierto modo, dejado a un lado. Si la razón principal de esta actitud es la falta de un engarce natural del concepto de "social", habría que afrontar la dificultad directamente, estudiando, quizá en el sentido apuntado en estas páginas, los aspectos semánticos, ideológicos, éticos y filosóficos 16

La inmediata responsabilidad de una libre empresa es, ciertamente, no dejar de serlo. Esto implica, por un lado, atender a la realidad, que es cambiante, de modo que se puedan adecuar los medios a los fines; y, por otro lado, difundir información, de forma que se contribuya al aumento de la cultura económica. Cuando esta última actividad se pone en marcha, se está en condiciones de entender la función de la responsabilidad social, porque, como se vio en páginas anteriores, la libertad sólo crece en la medida en que crece la responsabilidad. Si el objetivo inmediato de una libre empresa es no dejar de ser libre, la responsabilidad social aparece entonces como una tarea inexcusable y continua.

Como ha escrito el Presidente del Banco de Bilbao "la responsabilidad social de la empresa debe surgir de la combinación de dos conceptos: la libertad y el cambio. Los grandes avances han sido siempre consecuencia de un reto aceptado. Con mucha frecuencia, en los primeros momentos de la aceptación del reto, la realidad aparece más con-

fusa que nunca. Es el síntoma de que estamos ante un nuevo filón de pensamiento, de nuevos comportamientos, de cambios de actitudes. Lo que es estéril denuncia inmediatamente su condición, como si se encendiera un letrero luminoso que dijera: aquí no hay problemas. Pues bien, en el campo de la responsabilidad social de las empresas sí hay problema. Y muchas de las incertidumbres que afectan a los empresarios tienen su origen en el corazón del problema, no en su inexistencia" 17.

UNA PERSPECTIVA ABIERTA

En el panorama cultural de la ya mediada década de los ochenta puede advertirse las transformaciones de no pocas ideologías políticas y sociales. En el cotidiano contraste con la realidad, las ideologías han tenido que abandonar planteamientos retóricos, meramente verbales. el resultado de ese proceso ha sido, con frecuencia, un pragmatismo estrecho, sin vuelos.

Pero frente a esa pérdida del valor de la utopía, hay que registrar, como factor positivo, de demanda por parte del público, de mayor calidad profesional: lo que ha sido llamado: "La búsqueda de la excelencia" 18.

La profesionalidad es, de nuevo valorada en términos de eficiencia y de sensibilidad social. El hecho de que esa sensibilidad no se teorice ideológicamente no quiere decir que deje de estar presente en la raíz de las expectativas de la mayoría de la población. Vuelve así a aparecer en primer plano una antigua y siempre fecunda idea:

la de que uno de los mejores modos de realizar la justicia estriba en que cada persona cumpla, con calidad, su propio trabajo. La búsqueda de la calidad se convierte así en una perspectiva continuamente abierta. El futuro se hace entonces el terreno concreto del Balance Social.

EL BALANCE SOCIAL DEL BANCO DE BILBAO

Las ideas anteriores son el trasfondo de los Balances Sociales del Banco de Bilbao. Los análisis teóricos que se hacían en la introducción al I Balance Social así lo reflejan. "Entendemos -se decía entonces- que la responsabilidad social de la empresa no es solamente un slogan oportuno, que debe detenerse en el espacio de un buen deseo difusamente moralizante. Por el contrario, esta responsabilidad señala una tarea esencial y permanente, e indica la necesidad de alcanzar una nueva conciencia empresarial a la altura de las presentes circunstancias históricas". Y de la introducción al II Balance Social son estas otras palabras: "La responsabilidad es el nombre concreto de la libertad; responde aquel que sabe que ha actuado libremente. Pero la responsabilidad de cualquier empresa tiene siempre un ámbito amplio; la sociedad. Cualquier institución, sobre todo si es de grandes dimensiones, conecta con el resto de las aspiraciones y deseos de quienes con ella conviven".

Planteamientos que fueron valorados, de forma positiva, por los destinatarios de los Balances Sociales del Banco, como puso de relieve una encuesta realizada entre los profesionales que

han conocido más de cerca esta experiencia; encuesta que registra una casi unanimidad en afirmar que esta iniciativa debe ser continuada, buscando una mejora en la transparencia informativa. Pero una transparencia informativa que no se refiere sólo al mero Balance económico -tarea relativamente fácil y con solera en muchos tipos de empresas- sino a ese "algo más" que es el Balance Social 20.

Un "algo" que ha movido a que una empresa como el Banco de Bilbao, con más de un siglo y medio de historia, a interrogarse muchas veces sobre el sentido y el alcance de su actividad, sobre su identidad y sobre su relación con el entorno 21.

La publicación del III Balance Social representará, sin duda, la culminación de una obra madura y, por eso mismo, abierta a nuevos posibles perfeccionamientos.

¹Adjunto a la Dirección General del Banco de Bilbao

²**El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras**, I Jornadas de Estudios sobre Economía y Sociedad. Banco de Bilbao, Madrid 1982, 779 págs. Las frases citadas corresponden a **Balance Social. Estado de la Cuestión de F. Fernández Rodríguez**, pág. 34

3

En conjunto y a pesar de la buena acogida que despertó en su momento, el eco del Balance Social ha sido reducido. Hay una primera "impresión" de gran interés y se produce a continuación una gran "decepción" sobre el tema, hasta llegar al momento actual donde prácticamente pasa desapercibido o no se le da ni se le concede la importancia que posee como sistema de comunicación. Ver Santiago García Echevarría "Balance Social de la Empresa en España", Working Papers núm. 116, Mayo 86, donde se analizan con detalle los condicionamientos y

las restricciones en el desarrollo del Balance Social.

⁴Esta preocupación en cuanto a la terminología ha hecho que en el discurso académico e incluso en la práctica muchos autores de la República Federal de Alemania abandonen el término Balance Social para recurrir a la "Presentación de Cuentas de la Empresa", buscando reflejar mejor el contenido de este sistema de información (ver S.García Echevarría, art.citado). Sin embargo pensamos que debe seguir manteniéndose, con todas sus dificultades, la expresión Balance Social.

⁵J.A.Sánchez Asiain, en el Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras, obra citada, pág. 65.

⁶Vid.Bibliografía que se comenta y relaciona en el volúmen colectivo "El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras". Obra citada.

⁷Interesantes reflexiones sobre este tema en A.Llano, La dimensión ética del Balance Social, págs. 169-179 del citado El Balance Social de la empresa y las Instituciones Financieras. En el mismo volúmen, A. Ollero, Balance Social y modelo de sociedad, págs. 71-88.

⁸Puede verse un ejemplo de la adopción de esta perspectiva en J.A.Sánchez Asiain, Desafíos y Respuestas del Sistema Financiero Español, lección inaugural de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas, Barcelona, 3 de Octubre de 1984. Entre los retos planteados al sistema financiero se refiere a "un reto profesional, de carácter intelectual, que deberá conducir a un crecimiento horizontal de las funciones y de los servicios proporcionados por la industria financiera, en lógica correspondencia con la transformación de las demandas sociales. Previsión, análisis e imaginación son las condiciones precisas para ganar el reto".

⁹"La banca del futuro tendrá que estar dotada de unos órganos pensantes, encargados de prever con antelación los cambios y los problemas que se van a originar en la sociedad, en el sistema financiero y en las demandas de los clientes" (J.A.Sánchez Asiain, Algunas reflexiones sobre "La Banca del Futuro", lección en el curso Introducción al Sistema Financiero Español, agosto 1984, en la Universidad Internacioanal Menéndez Pelayo de Santander. En el mismo sentido se habla, en un texto paralelo, de "intelectualizar" más el futuro.

¹⁰Sobre este tema, véase el discurso de J.A.Sánchez

Asián en la clausura de las III Jornadas de Información Económica. "La información económica, como base del diálogo social, necesita desprenderse de contenidos publicitarios, dejar de encubrir intereses indefendibles, desterrar el secreto y evitar la manipulación, para subrayar, por el contrario, lo que en las estrategias informativas hay de defensa de legítimos intereses".

¹¹Y de la misma actividad económica: recuérdese la tan conocida afirmación del Presidente del Citibank, según la cual los principales competidores no eran ya Sears o Merrill Lynch, sino IBM, las compañías telefónicas, Reuter y Dow Jones, porque "la información sobre el dinero es ahora tan importante como el dinero en í".

¹²Amplia información sobre este tema en la obra citada, El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras, Cfr., por ejemplo, J.M.Salas I.Puig. Los indicadores objetivos como unidad operativa de la contabilidad social, págs. 365-380; E.Marqués, De la Contabilidad financiera a la contabilidad social, págs. 381-393.

¹³"El mismo hecho de preparar el informe (del Balance Social) y de publicarlo influye ya en los procesos de decisión de la empresa", M.Dierkes, Balance Social: teoría y práctica (Revista Situación Banco de Bilbao, núm.2/1985).

¹⁴

"Espigando un poco la realidad puede observarse que, en gran parte de los casos, el Balance social se ha convertido en un formidable elemento catalizador de la identidad de cada empresa. El hecho de poner por escrito las vinculaciones de la empresa con la sociedad actúa como revulsivo dentro de aquella, porque compromete a todos en la tarea diseñada". R.Acosta España. Introducción.

"El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras", obra citada.

¹⁵Existe un reconocimiento expreso de que ya está superada, en la doctrina y en la práctica, la idea de que la responsabilidad social de la empresa es algo opuesto o "al margen" de su finalidad principal. Estos reparos, comprensibles hace cinco o diez años, no tienen ya sentido. Son las empresas que funcionan, las que obtienen buenos beneficios y están animadas por un estilo indudablemente profesional, las que han emprendido con resultados muy valiosos -desde todos los puntos de vista- las medidas de plasmación de la responsabilidad social. Es una realidad incontestable; hay que definir qué está detrás de la libertad de la empresa y qué pide la sociedad a cambio de confiar en esa libertad. Como apuntaba antes, aquí no mandan las ideas más o menos

atractivas. Manda la realidad. Y la realidad es que los hombres esperan algo más de las empresas no son gratuitas y que tienen un precio muy concreto: la responsabilidad". Emilio de Ybarra. En **El Balance social de la Empresa y las Instituciones Financieras**. Obra citada.

¹⁶Un estudio de este género (aunque más ambicioso en sus objetivos), aplicado al Sector Bancario, ha sido propuesto, recientemente, por el Presidente del Banco de Bilbao: "Ha faltado, hasta ahora, sin embargo, un esfuerzo global, que tratè de prever colectivamente las exigencias sociales. Incluso puede decirse que el esfuerzo a nivel individual, ha sido escaso. Porque nos estamos acomodando sobre la marcha al cambio. Cada uno según su programa, y según su propio análisis del futuro. Quizás no hemos sido bastante generosos en los gastos de investigación social, lo que nos hubiera permitido conocer con anticipación, cual era el mejor camino para nuestra adaptación. Y ésta es, pues, mi apelación al sector. Una apelación modesta, pero llena de ambición y, sin duda, de dificultades. Que dediquemos más recursos a conocernos a nosotros mismos, a investigar nuestros propios problemas, y a conocer a la sociedad en la que trabajamos, para desarrollar nuestra función de una forma más eficiente, y más próxima a ella. Que reflexionemos. Que reflexionemos colectivamente, para conocer el sustrato teórico de nuestros cambios. Para conocer de verdad lo que está pasando. Y que hagamos verdaderamente bancarias, y ocupadas en temas de la protección, aquellas instituciones a las que aportamos nuestros recursos, y que son susceptibles de realizar esa tarea de investigación y de acercamiento a la sociedad". (J.A. Sánchez Asiain, Discurso en la entrega del Premio "Banco del Año" de la Revista Dinero, Enero 87).

¹⁷J.A. Sánchez Asiain, en **El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras**, pág.66. Obra citada.

¹⁸

La reciente Convención Bancobao 87 (Madrid 2-3, Diciembre, 86) ha hecho suya la exigencia "Con nuestra Convención Bancobao 87 pretendemos, entre otras cosas, estudiar nuestro negocio para tomar conciencia de la propia realidad y entorno, y para entusiasmarnos con las enormes posibilidades que tenemos. Debe suponer una motivación singular, bajo una perspectiva de ambición y superación. Sólo hay una vía para ello: la excelencia. Aspirar en todas las situaciones a la solución más inteligente, la más progresiva, la que, entre todas las posibilidades, busque prioritariamente la

calidad de lo ejemplar" (De la carta del Presidente del Banco de Bilbao a todos los asistentes a la Convención).

19 La referencia exclusiva al Balance social del Banco de Bilbao viene justificada por ser la experiencia que mejor conocemos. Y también por lo que apunta S. García Echevarría (en su artículo citado). "En España se han efectuado una serie de aportaciones significativas, e incluso de primera línea en el entorno europeo internacional, tal como corresponde al Balance Social del Banco de Bilbao. Hay otras empresas que han realizado también esfuerzos adicionales, pero a una marcada distancia con el que se acaba de mencionar".

20 Se decía antes que cuando el balance económico se esfuerza en "volver" a la sociedad se hace balance social. Que este esfuerzo es comprendido y valorado por la sociedad puede verse por ejemplo en los resultados de una investigación realizada por Oycos -sobre una muestra nacional de 2.400 personas- en torno al tema "La sociedad española en la Banco de Bilbao". La buena calificación que el Banco de Bilbao recibe -y en la que, por razones obvias, no vamos a entrar- se debe a que el público encuentra que su actividad presenta, en alto grado, las siguientes características: información al público, número de servicios, neutralidad política, actividades de carácter social y, en general orientación más amplia que el exclusivo espíritu de lucro. No se rechaza la profesionalidad, como es lógico; ni el beneficio. Los analistas de Oycos, al comentar los resultados, afirmaban, entre otras cosas, que "aunque ante públicos específicos puede resultar adecuado, es negativo para el público en general alardear del beneficio". Hay que ver esto, no como un precepto útil para una "política de imagen", sino como un dato sociológico de algo que el público intuye: precisamente la idea del balance social.

Esas realidades están asumidas en el hecho de valorar el alto grado de información al público y el número de servicios. En otras palabras: no se cuestiona la lógica de la empresa económica, pero se desea que se vaya más allá de la simple lógica económica. Se entiende así que en las IV Jornadas de Información Económica (Bilbao, septiembre de 1985), el Consejero Delegado del Banco de Bilbao, aludiera al hecho de que "estamos lejos de alcanzar unas cotas de transparencia y de calidad informativa propias del nivel de desarrollo de nuestro país". Y que en las mismas Jornadas, el Presidente del Banco, se refiriera a la necesidad de que las empresas "asuman la obligación de

informar como una ética de integración social, no como un trámite exigible y cumplido con tacañería".

21 "Estas características constituyen, y deben constituir cada día con mayor fuerza, nuestra forma de ser. Nuestro estilo. Constituyen un activo, al que cada día hemos de prestar más atención. Es lo que hoy se llama la cultura corporativa, es decir, un conjunto de valores, sentidos y participados como propios por todos los que formamos el Grupo, en este caso, y que son los que crean la diferencia entre nosotros y nuestros competidores. Un conjunto de valores que se han ido definiendo a lo largo de los años, y que han ido impregnando, poco a poco, a todas las escalas de nuestra organización. Esa cultura se inserta, desde luego, dentro de una ética corporativa, que inspira también, desde siempre, nuestra gestión y que crea nuestro estilo, y las diferencias con nuestros competidores. Ética que modela, por ejemplo, nuestra permanente fidelidad a los clientes, sin retiradas o abandonos precipitados. O que determina las características de nuestro negocio, y los campos en los que no entramos. O nuestra sujeción al principio de rentabilidad, estableciendo así los límites de la decisión, y los patrones de comportamiento de toda nuestra organización". (José Angel Sánchez Asiaín. Discurso de Clausura de la Convención Bancobao 87).

