

# Compromiso y responsabilidad organizacionales: Una aproximación sistémica

---

Héctor Javier Vázquez<sup>1</sup>

Manuel A. Cortés Cortés<sup>2</sup>

Felipe de Jesús Martínez Álvarez<sup>3</sup>

Germán Sergio Monroy Alvarado<sup>3</sup>



## RESUMEN

En este artículo se presentan una serie de reflexiones respecto al compromiso y la responsabilidad que deben asumir las organizaciones ante la sociedad en su conjunto y ante el medio ambiente, y no sólo ante las entidades con las que mantienen relaciones frecuentes.

Los diferentes temas que se tratan, pretendemos abordarlos con una visión de totalidad; es decir, holística, sistémica, tratando de iniciar la construcción de una nueva visión sobre la conciencia social, ambiental y organizacional; se parte de la concepción de que una organización no está aislada, sino que interactúa permanentemente en un entorno que la influye, y que a la vez éste es influido por aquélla.

Partiendo de esta base, se analizan diversas definiciones sobre lo que se considera “responsabilidad social”, “responsabilidad ecológica”, “ética empresarial”, entre otras, que si bien son temas que recientemente han cobrado importancia, aparentemente se han convertido en modas que han adoptado las empresas para parecer “responsables” ante la sociedad, y obtener con ello cierta reputación y reconocimiento; sin embargo, la aplicación que le han dado a estos términos, nos parece a los autores que presenta muchas deficiencias, ya que, por una parte, la limitan a clientes y proveedores y, por la otra, la han manejado como una dádiva graciosa que le hacen a la comunidad en la que operan y, por ello, se quedan cortas en sus pretensiones.

Con esto se pretende contribuir a la construcción de un marco conceptual sobre el término de “Compromiso y responsabilidad organizacionales”, con el propósito de rescatar las bondades del mismo y no verlo como una moda pasajera.

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador del Depto. de Sistemas, División de Ciencias Básicas e Ingeniería, UAM-A. , [hjv@correo.azc.uam.mx](mailto:hjv@correo.azc.uam.mx), Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco. Ave. San Pablo 180, Col. Reynosa Tamaulipas, México D.F.C.P. 02200, Tel. 5418-9532 (ext. 109), Fax 5394 4534

<sup>2</sup> Profesor del Depto. Producción Económica, División de Ciencias Sociales y Humanidades, UAM-X y de la FCPyS-UNAM, [macc@servidor.unam.mx](mailto:macc@servidor.unam.mx)

<sup>3</sup> Profesores Investigadores del Depto. Producción Económica, División de Ciencias Sociales y Humanidades, UAM-X, [mags4432@correo.xoc.uam.mx](mailto:mags4432@correo.xoc.uam.mx) y [fjmaral@yahoo.com@yahoo.com](mailto:fjmaral@yahoo.com@yahoo.com), Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco. Calzada del Hueso 1100, Col. Villa Quietud, México D.F. C.P. 04960, Tel. 5483-7100(01), Fax 5483-7235

## ABSTRACT

This paper presents a set of reflections related to the compromise and responsibilities that organizations should assume within society as a whole, as well as in the natural environment, and not only in respect to the entities with which the organizations sustain frequent relations.

We try to approach the different themes that are presented with a comprehensive vision, holistic, systemic, trying to start the construction of a new vision on the social, environmental and organizational consciousness. We start from the conceptualization that an organization is not isolated, but it permanently interacts with a context that influences it, and is influenced by the organization.

Starting from this basis, diverse definitions are analyzed about what is considered as “social responsibility,” “ecological responsibility,” “business ethics,” among other terms, that they are themes that recently have become important, and have apparently been converted into fads adopted by corporations in order to look as “responsible” towards society, to obtain certain reputation and recognition; nevertheless, the applications given to those terms, are deemed by the authors to suffer from deep deficiencies, for example, on one hand, they limit their concern to clients and suppliers, and on the other hand, they have been dealt with as a gracious gift to the community where they are operating, and for those reasons, they remain short in their pretensions.

This paper tries to contribute to the construction of a conceptual framework for the “organizational compromise and responsibility” with the purpose of rescuing the kindness of those concepts, and not only being seen as passing fads.

---

**Palabras clave:** Compromiso, responsabilidad organizacional, enfoque sistémico

**Key words:** Compromise, organizations responsibility, system approach

## Introducción

Mucho se habla de la responsabilidad social de las organizaciones, en especial de las empresas, pero generalmente se abordan sólo algunos aspectos específicos, como lo referente a los clientes o consumidores o la responsabilidad ecológica. Autores nacionales (Arias, 1973, 2000) e internacionales (Meyer & Allen, 1984; 1997) han abordado el estudio del compromiso organizacional. Sin duda, sus aportaciones han sido significativas y han tratado de pasar de la mera conceptualización, a la elaboración de instrumentos de medición. Pero la mayoría de esos esfuerzos se han enfocado a esbozar primordialmente una acepción relacionada con el compromiso del empleado con la organización o empresa, incluyendo la lealtad del trabajador hacia ella, para así llegar a hacer inferencias respecto a los beneficios y costos que implican un cierto grado de compromiso y considerar las posibilidades de mejorar la competitividad de las empresas. Al mismo tiempo, han surgido estudios que cuestionan el compromiso empleado-empendedor, dada la flexibilidad necesaria de contratación y despido de personal para enfrentar la dinámica actual y futura de los mercados (Hirsch, 1987). Tales aportaciones, según los autores de esta ponencia, lo han hecho de manera limitada, por lo que aquí se presenta un esfuerzo por expandir la aproximación, para que sea más comprehensiva, más holística, más sistémica, tratando de contribuir a redondear y difundir esta nueva conciencia.

## Compromiso y responsabilidad

Para ubicarnos en el tema que nos proponemos, se parte

de las definiciones siguientes:

**Compromiso:** convenio, obligación contraída, palabra dada; arreglo de diferencias por concesiones mutuas; acuerdo alcanzado ajustando “situaciones” en conflicto o demandas opuestas, principios, etc., a través de la modificación de las demandas; el resultado de tal arreglo; arreglo en que cada parte hace concesiones; algo intermedio entre cosas diferentes; sujetar por un pacto o acuerdo; llegar a ciertos términos; hacer un compromiso; las partes en conflicto acuerdan un compromiso.

En este trabajo se adopta la acepción de: “Obligación contraída; palabra dada”, ya que es lo que asumen primordialmente las organizaciones empresariales ante la sociedad.

**Responsabilidad:** calidad de responsable (que está obligado a responder de ciertos actos); ser responsable; obligación (deber); responsabilidad civil; obligación de indemnizar el daño causado a otro.

Para nuestra propuesta, se adopta la acepción de: “que está obligado a responder de ciertos actos”

## Tipos de sistemas, modelos y el CRO

El intento de definir el Compromiso y la Responsabilidad Organizacionales (CRO) que aquí se presenta, tiene como base las aportaciones de Fridtjof Capra (Capra, 1983, 2002) y de Russell L. Ackoff (Ackoff, 1974, 1981), primordialmente, precursores fundamentales de la aproximación sistémica de la realidad. Por lo que aquí se comienza por remarcar en primer lugar, que un sistema, como un todo, tiene una o más propiedades o funciones

que lo definen, lo que implica que son parte de sistemas mayores que lo contienen y su(s) función(es) es (o son) el rol o papel que juega en esos sistemas mayores: supra sistemas.

Así, las organizaciones como sistemas, forman parte de sistemas mayores, uno de ellos constituido por el sistema social y otro, por el ecológico; de ahí que sus funciones pueden decirse son las sociales y las ecológicas, y cada organización enfatiza algunos de tales aspectos dependiendo de cómo se le conciba. Sin embargo, una aproximación sistémica más completa, implica el imperativo de considerar simultáneamente todos los aspectos, como veremos más adelante.

Las organizaciones, a través de su comportamiento, realizan sus funciones sociales y ecológicas, tratando de alcanzar sus propósitos, por lo que se puede decir que las organizaciones deben asumir un compromiso y una responsabilidad, considerando a esta última como su capacidad de escoger, elegir medios que respondan, para coadyuvar a realizar su función, al logro de sus fines.

Las propiedades o funciones de la organización como sistema, están influidas por el tipo de modelo que se use para describirla o explicarla, por lo que aquí se comenzará por utilizar una clasificación de los sistemas, que considera al "propósito" como la variable crítica para hacer tal clasificación. El propósito sólo puede existir cuando hay posibilidad de desplegar el "comportamiento" de escoger, pudiéndose elegir entre medios y fines, considerando a estos últimos, como los resultados deseados.

Así, para explicitar esta clasificación, se dice que se define una entidad como "plena de propósito", si puede seleccionar tanto medios como fines en dos o más

contextos.

A pesar de que la habilidad de escoger es necesaria para el propósito, no es suficiente, ya que una entidad que puede comportarse de diferentes maneras (pudiendo seleccionar diferentes medios) pero que produce sólo un resultado en cualquier conjunto de diferentes contextos, resultado que ella misma busca alcanzar, es sólo una entidad "buscadora de una meta" y no es una entidad plena de propósito, ya que ella misma no escoge su fin, sino que éste le está dado; ejemplos de este tipo de entidades son los servomecanismos, en que el resultado deseado está programado en ellos.

En contraste, las personas, en ciertas circunstancias, puede perseguir resultados diferentes en el mismo o en diferentes contextos y por tanto, en tales circunstancias, son obviamente entidades plenas de propósito, es decir, lo son cuando las circunstancias permiten que ellas mismas puedan escoger tanto sus fines, como los medios para lograrlos; lo cual también puede ser cierto para algún tipo de grupo social.

El resultado del comportamiento de una entidad plena de propósito nunca está determinado completamente por las condiciones externas a ella, porque al menos, el resultado está determinado parcialmente por la selección hecha y por tanto, por quien escoge.

Si los modelos se consideran representaciones de la realidad y ésta es aproximada con una visión sistémica, la tipología de sistemas que se usa aquí puede decirse que es aplicable tanto a los sistemas como a los modelos. La tipología que aquí se usará, depende de si las partes de un sistema y el sistema, como un todo, son o no entidades plenas de propósito. Usando este criterio se determina la

existencia de cuatro tipos diferentes de sistemas y modelos (Ackoff 1999):

1. Deterministas: son los sistemas y modelos en los que ni las partes ni el todo son entidades plenas de propósito.
2. Animados: son los sistemas y modelos en los que el todo es una entidad plena de propósito, pero las partes no lo son.
3. Sociales: son los sistemas y modelos en los que tanto las partes y el todo son entidades plenas de propósito.
4. Ecológicos: Son los sistemas y modelos en los que algunas partes son entidades con propósito, pero como un todo, no tienen propósito propio, el todo no es una entidad plena de propósito.

Estos cuatro tipos de sistemas y modelos forman cierta jerarquía. Los sistemas animados tienen sistemas determinísticos en sus partes: los seres humanos, por ejemplo, pueden verse como sistemas animados, pero sus órganos son determinísticos. Algunos sistemas animados, como las personas, pueden crear y usar sistemas determinísticos, pero sistemas determinísticos no pueden crear sistemas animados. Los sistemas sociales tienen sistemas animados como sus partes, pero los sistemas animados no tienen sistemas sociales como sus partes. Los sistemas ecológicos pueden tener como sus partes, alguno de los otros tres tipos de sistemas, pero el todo no es una entidad plena de propósito.

Las organizaciones, aun siendo sistemas sociales, pueden observarse de distintas maneras; cada forma es un modelo de ella, una representación de la realidad. Aquí se mencionarán las posibilidades que se pueden construir, usando la tipología presentada.

A partir de lo anterior, a continuación describimos los modelos determinísticos y animados de la organización, tratando de mostrar que tales modelos han sido usados y fueron o son útiles en tanto que imperan o han imperado ciertas características de las circunstancias sociales, pero que tales modelos no reflejan la amplitud del potencial que el uso de modelos socio sistémicos de la organización contiene, ya que es en estos modelos en donde se da relevancia tanto a las partes como al todo, son entidades plenas de propósito.

Además, se puede descubrir que la función social, el compromiso y la responsabilidad de una organización, dependen del tipo de modelo que se adopte para observarla.

## **Modelos determinísticos de organizaciones y el CRO**

Los modelos determinísticos de la organización corresponden a la percepción del universo como una máquina creada por sus dioses, considerados éstos como algo exterior, por lo que en sus sistemas mayores, social y ecológico, de los que forma parte, se enfatiza a los propietarios, en el caso de las organizaciones privadas y a quienes mandan o dan instrucciones del qué hacer desde el exterior, en el caso de las organizaciones públicas.

Por eso, las organizaciones privadas, están para servir a los propósitos del “dios propietario”, cuyo principal propósito es tener ganancias y, en el caso de las organizaciones públicas, el dios está representado por el directivo de más alto nivel, y la organización está para servir a su principal propósito, que le ha sido asignado externamente.

En este modelo, las partes y el todo no son entidades plenas de propósito; en ciertas circunstancias, ellos pueden escoger los medios, pero no los fines, ya que éstos se determinan externamente.

Con esta percepción, la función social, el compromiso y la responsabilidad de la empresa, firma o corporación, están orientados a proporcionar al propietario una rentabilidad, un retorno a su inversión; y, para el caso de organizaciones públicas, proporcionar al directivo la posibilidad de cumplir con lo que se le manda, se le da instrucciones de qué hacer, se le fija externamente.

Igualmente, otras partes de los sistemas mayores, elementos del sistema social y del ecológico, son considerados sólo para el logro de tales funciones, o más bien, sólo son considerados para el beneficio de un solo tipo de actores del sistema mayor: los propietarios y quienes determinan qué hacer desde el exterior, pudiéndose entonces decir, que los actores y elementos, tanto internos como externos de la organización, sólo son usados para realizar tales funciones.

Las partes de las organizaciones percibidas como máquinas, son consideradas también así; sus propios propósitos se manejan como no existentes o irrelevantes, y la organización misma no puede escoger su propio propósito.

Los modelos determinísticos pueden funcionar bien cuando se aplican a partes o aspectos de un sistema social, cuando esas partes o aspectos son considerados aisladamente, pero hay que tener en cuenta que es posible que simultáneamente se mejore el funcionamiento de cada parte o aspecto del sistema tomada separadamente y reducir el funcionamiento del todo, ya que ninguna parte o aspecto

de un sistema tiene un efecto independiente en el funcionamiento del sistema. El funcionamiento del sistema es el producto de la interacción de sus partes (aun cuando la parte fuera entendida social y sistémicamente).

## Modelos animados de organizaciones y el CRO

Los modelos animados de la organización corresponden a las concepciones orgánico-biológicas: un organismo; como una entidad biológica con una sola mente.

La consideración de la organización como parte de un sistema social y ecológico mayor, con un modelo animado, cambia el énfasis ampliándose la visión, al reconocer que los actores a los que la organización satisface sus deseos y necesidades con sus productos y servicios, así como la naturaleza, en tanto fuente de insumos, y los inversionistas, todos son elementos necesarios para realizar la función social y ecológica (Capra, 1983, 2002).

Con esta consideración, las organizaciones públicas y privadas tomaron al crecimiento como necesario para responder efectivamente a las demandas crecientes en cantidad y diversidad de productos y servicios. La bursatilización de las empresas les permitió tener acceso a recursos para impulsar el crecimiento y las mejoras tecnológicas. La aparición de la separación entre la propiedad y la administración en las empresas, desde un punto de vista organicista, dio forma a la existencia de las corporaciones (de corpus significando cuerpo), con inversionistas como propietarios y el ejecutivo en jefe como la cabeza; la administración de la firma es el cerebro y las unidades operativas son el cuerpo.

A pesar de la mejora de los trabajadores en su nivel educativo y en capacitación, las unidades operativas, el cuerpo, se consideran como entidades no plenas de propósito, se considera que no tienen opciones para escoger, están restringidas a reaccionar determinísticamente a instrucciones y mandos que da el ejecutivo en jefe, por la administración, el cerebro, o reaccionar a eventos del contexto. La organización, como un todo, está representada por la administración, la cual, si se considera como una entidad plena de propósito, puede escoger medios y propósitos, aunque tiene uno principal.

El propósito principal de una organización, entendida como un sistema animado, como un organismo, es evidentemente la sobrevivencia, pero puede escoger modos distintos de entre las posibilidades existentes. Normalmente el crecimiento se considera como esencial para la sobrevivencia, porque el límite de su opuesto, la contracción, es la muerte. Las ganancias, en este contexto, no se ven como un fin, sino como un medio. Así como el oxígeno es necesario para la sobrevivencia de los seres humanos, pero no la razón de ella, del mismo modo, son las ganancias para la empresa.

La función social, el compromiso y la responsabilidad de una organización, vista como un sistema animado, es sobrevivir para satisfacer los deseos y necesidades demandadas por la sociedad, considerando los insumos que le proporciona la naturaleza.

## Modelos socio-sistémicos de organizaciones y el CRO

Los modelos de tipo social de las organizaciones,

denominados socio-sistémicos, corresponden a la idea de que tanto las partes como el todo son considerados como entidades plenas de propósito, con capacidades de escoger, elegir ellos mismos tanto sus fines como sus medios.

Ver a la organización de esta manera es, en primer lugar, dar las dimensiones apropiadas a sus miembros, como personas, como seres humanos, con todas sus características anatomo-fisiológicas y psico-sociales, como entidades plenas de posibilidades, con propósitos propios, que ellos mismos eligen y con capacidades para escoger los medios para alcanzarlos. En segundo lugar, considerar que la organización, como un todo, es una entidad plena de posibilidades, puede ella misma escoger tanto sus fines, como elegir los medios para lograrlos. Se toman en cuenta los propósitos propios de las partes y de la misma organización, buscando su interacción armoniosa.

En este orden de ideas, los sistemas mayores, supra sistemas, de los que forma parte la organización, son sistemas sociales y ecológicos, por lo que en ellos existirán entidades que son plenas de propósitos.

La conceptualización sistémica de las organizaciones conlleva la consideración de los tres niveles de propósitos, planteando lo que se denomina los tres problemas organizacionales de la era de los sistemas: el auto control, considerando los propósitos de la organización; la humanización, considerando los propósitos de las partes; y, la ambientalización, considerando los propósitos del contexto; enfrentar estos tres problemas busca aprender el manejo de la interacción armoniosa de los tres tipos de propósitos.

La conceptualización socio-sistémica de las organizaciones considera como propósito principal al



desarrollo (Ackoff, 1999), el propio de la organización, el de sus partes y el de los sistemas mayores de los que forma parte. El desarrollo es la función social y ecológica de la organización, que expresa su compromiso y su responsabilidad.

El desarrollo, contrario a la percepción prevaleciente, no es sinónimo de crecimiento; puede haber desarrollo sin crecimiento y crecimiento sin desarrollo.

Desarrollo no es una condición o estado definido por lo que una persona posee. Es el proceso en el cual un individuo o entidad incrementa sus habilidades y deseos para satisfacer sus propios deseos y los de otros. Es un incremento en las capacidades y potencialidades, no es un incremento en los logros.

El desarrollo es más un asunto de motivación, conocimiento, entendimiento y sabiduría, que un asunto de riqueza. No se quiere decir que la riqueza sea irrelevante para el desarrollo, es relevante, pero lo que la gente haga con ella depende de otras cosas. El desarrollo tiene menos que ver con lo que uno tiene, que con qué tanto uno puede hacer con lo que sea que uno dispone. El desarrollo está más relacionado a la calidad de vida que a los estándares de vida.

Desde este punto de vista, la naturaleza, lo ecológico, cobran nuevo significado, considerándolos aspectos imprescindible de los sistemas vivientes, que nos proporcionan recursos, muchos de los cuales son no renovables y que hay que aprender a manejar conservando y mejorando conscientemente, ya que la viabilidad de y en la biósfera depende de ello.

Así, las organizaciones contribuyen al desarrollo de la sociedad y de la naturaleza, pero contribuyen de

diferente manera. Aquí sólo se comenzará por abordar el caso de las organizaciones privadas conocidas como empresas, firmas o corporaciones, para especificar más la manera en que deberían coadyuvar mayormente al desarrollo, siendo éste su función social y ecológica.

Todo sistema social tiene una función en el sistema mayor del que forma parte. En el caso de una empresa, considerada como un sistema social, su función es principalmente económica. Sin embargo, para entender cómo esa función económica se ajusta al propósito principal de un sistema social, es decir, cómo contribuye a su desarrollo propio, al de sus partes y al de los sistemas mayores a los que pertenece, es conveniente adoptar una visión de los actores.

En un primer análisis se puede considerar que los actores de una empresa son quienes directamente interactúan con ella, ya sea porque son afectados o la afectan, y la visión se centra en el conjunto de transacciones con esos actores en los que hay un intercambio directo de recursos, como son los proveedores, los clientes y consumidores, los inversionistas y acreedores, los deudores, el gobierno, entre otros.

El flujo de recursos con que la empresa realiza sus operaciones, es de dos tipos: egresos e ingresos. Si se restan los primeros a los segundos y el resultado es positivo, la empresa ha creado riqueza. Es bien sabido que la empresa tiene la función de crear la riqueza en la sociedad, pero con esta visión sistémica, tiene además la función de distribuirla.

La creación y distribución de la riqueza debe contribuir al desarrollo. Es decir, debe contribuir a que todas las partes de la organización, ella misma y las externas



de sus supra sistemas, ya sea que directa o indirectamente interactúen con la organización, incrementen sus habilidades y deseos por satisfacer sus propios deseos y los de otros.

La función social y ecológica de la empresa, debe entonces cuidar que los flujos de recursos, aún cuando producen riqueza, no produzcan explotación de entidad alguna, lo cual requiere del conocimiento, entendimiento y consideración, de todas las entidades involucradas en todas las interacciones.

Una de las formas más importantes en que la empresa crea y distribuye la riqueza, es a través de crear empleo productivo, por lo que se considera una de sus funciones primordiales; sin embargo, la retribución al empleado debe ser tal que le permita no sólo lo suficiente para un estándar de vida que considere apropiado, sino suficiente para coadyuvar a su propio desarrollo. La práctica del adelgazamiento empresarial que despide a sus empleados para mejorar su eficiencia y eficacia, es contraria a esta función social.

Se observa que esta descripción hecha para la empresa, puede generalizarse a organizaciones públicas y sociales, las cuales, concebidas como socio-sistémicas, también tendrán al desarrollo como la función social y ecológica, debiendo en ello desplegar su compromiso y su responsabilidad organizacionales en general.

La conceptualización socio-sistémica de las organizaciones en general, y de las empresas en particular, requiere de todos los actores nuevas actitudes y aptitudes, una nueva conciencia que coadyuve a la integración de un nuevo espíritu para contribuir de mejor manera al desarrollo individual, grupal, organizacional y social.

## **Algunas acciones llevadas a cabo en México, sobre el compromiso y la responsabilidad organizacionales**

Se observa que las descripciones adoptadas para este trabajo, en el sentido de que el Compromiso es una obligación contraída por una palabra dada, y la Responsabilidad es aceptar la obligación de responder de nuestros actos, así como que desde una visión socio-sistémica de las organizaciones, se considera como su principal propósito el desarrollo propio, el de sus partes y el de los sistemas mayores de los que forma parte, se puede decir que para considerar a una organización realmente comprometida y responsable, debe declarar explícitamente en su misión, su voluntad de promover no sólo el crecimiento económico, sino también el desarrollo individual y social, así como promover y apoyar el equilibrio ecológico.

Actualmente en nuestro país, un número aún reducido, pero cada vez más creciente de organizaciones tanto públicas como privadas, han hecho esfuerzos por alcanzar el reconocimiento como entidades “socialmente responsables”, apoyándose en cuatro principios fundamentales propuestos por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI, 2005):

- 1) Contribuir a la calidad de vida interna de la empresa.
- 2) Cuidar y preservar el medio ambiente.
- 3) Seguir un código de ética empresarial.
- 4) Vincularse y comprometerse con la comunidad y su desarrollo.

El propio CEMEFI, institución que, por su nombre, persigue promover el amor al género humano a través de desarrollar actividades, poner capital, etc., en beneficio de los demás, postuló el siguiente decálogo, para calificar a las empresas como socialmente responsables:

- 1) Promover e impulsar internamente una cultura de responsabilidad social que busque las metas y el éxito del negocio, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar de la sociedad.
- 2) Considerar las necesidades sociales del entorno en que opera y colaborar en su solución, impulsando su desarrollo y mejoramiento de calidad de vida.
- 3) Hacer públicos sus valores y desempeñarse con base en un código de ética.
- 4) Vivir esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio y respeto a la dignidad humana.
- 5) Promover el desarrollo humano y profesional de toda la comunidad laboral (empleados, familiares, accionistas y proveedores).
- 6) Identificar y apoyar causas sociales e integrarlas a la estrategia de acción empresarial.
- 7) Respetar el entorno ecológico en los procesos de operación y comercialización para contribuir a la preservación del medio ambiente.
- 8) Participar en alianzas intersectoriales con organizaciones de la sociedad civil y de gobierno para atender las causas sociales elegidas.
- 9) Tomar en cuenta e involucrar a su personal, accionistas y proveedores en sus programas corporativos de inversión y desarrollo social (Diario Reforma, 17 de diciembre de 2005).

Sin embargo, aunque en principio esos postulados son loables y en ellos subyace un compromiso, consideramos que debe hacerse explícito el término "Compromiso y Responsabilidad Organizacionales", y además no limitarlo al término de empresa, sino ampliarlo a todo tipo de organización. Por otra parte, estimamos que la medición de sus contenidos, alcances y resultados del listado anterior, se deja a la libre interpretación de quien quiera evaluarlos, ya que no se precisa la forma en que serán medidos.

Desde hace poco más de cinco años, el CEMEFI entrega reconocimientos a las empresas que un jurado calificador determina que se han hecho acreedoras al mismo, porque cumplen con esos postulados; sin embargo, no queda del todo claro el proceso para definir su otorgamiento, a pesar de que incluye una autoevaluación documentada de los aspirantes, en la que detallan las acciones llevadas a cabo.

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones vistas como un sistema animado, tienen como propósito principal la sobrevivencia, por lo que, en ese contexto, las utilidades, aunque son un medio para alcanzarla y no un fin en sí mismas, deben servir para lograr sus objetivos y satisfacer las necesidades que demanda la sociedad, sin descuidar los recursos que la naturaleza les provee.

Algunas organizaciones, hasta ahora alrededor de cien en su mayoría empresariales, han recibido ese reconocimiento, con base en el desarrollo de acciones como las que a continuación se describen:

- Promoción de la educación ambiental para generar proyectos de desarrollo sustentable.

- Reducción del consumo de energía, papel y agua, para contribuir a la preservación del medio ambiente.
- Desarrollo de programas de colaboración académica, tecnológica y comercial, con instituciones educativas.
- Apoyos a la educación, para promover una mejor calidad de vida y desarrollo futuro de las personas.
- Otorgamiento de becas a estudiantes de escasos recursos.
- Promoción de programas de atención a la salud y al rezago en comunidades indígenas.
- Programas de apoyo al desarrollo de pequeñas y medianas empresas, con la participación de organismos gubernamentales.
- Apoyos a los programas de retiro de trabajadores, complementarios a los que se otorgan por disposición legal.
- Atención a problemas de empleo, desarrollo comunitario y atención a la mujer.
- Desarrollo de campañas para lograr la igualdad de oportunidades a las mujeres, mediante la filosofía de equidad de géneros.
- Programas de reducción del trabajo infantil, mediante su incorporación a actividades educativas, de salud y recreación.
- Acciones de mejoramiento de la calidad de vida y ambiente laboral, con programas que involucran a los familiares de los trabajadores (Revista Conceptos, publicada por el Banco Santander Serfín, número correspondiente a octubre de 2005).

Como puede apreciarse, las acciones que por su orientación podrían ser consideradas de compromiso y responsabilidad organizacionales, y que han sido

emprendidas por esas organizaciones, son aún limitadas, inconexas y confusas, porque los esfuerzos que se han llevado a cabo, parece que persiguen un mismo fin, pero se advierte confusión en los medios para alcanzarlos. Limitadas, porque por una parte solamente se llevan a cabo en áreas geográficas muy localizadas, principalmente en la región sureste del país y, por la otra, porque se desarrollan sólo al interior de las organizaciones que las promueven. Inconexas, porque no se relacionan entre sí, ni con ningún plan o programa sectorial, regional, temático o de cualquier otra índole, que las aglutine y potencie. Confusas en cuanto a sus fines y medios, porque no se explicita cuál es el impacto final que se busca con esos programas, a nivel individual y colectivo, ni con qué dimensiones de tiempo, espacio y recursos van a llevarse a cabo.

Además, parece no hacer acuerdo entre las instituciones que otorgan los diversos reconocimientos, en cuanto al contenido de lo que están calificando y a los criterios de evaluación, ya que, cuando menos, existen los cuatro siguientes:

- “Empresa Socialmente Responsable”
- “Ética y Valores en la Industria”
- “Responsabilidad Social Corporativa”
- “Industria Limpia”,

que, de entrada, son excluyentes, porque sólo se refieren a las organizaciones denominadas empresas y, dentro de éstas, se privilegia a las del sector industrial.

Por ejemplo, la alianza que formaron COPARMEX, CCE, CONCAMIN, CEMEFI y otros organismos en un concepto denominado “AliaRSE”, para otorgar el

reconocimiento “Ética y Valores en la Industria”, define a la Responsabilidad Social Empresarial, como: “El compromiso consciente y congruente que asume el empresario y la empresa de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y la construcción del bien común con justicia social” (Diario Reforma, 17 de diciembre de 2005), pero ¿cómo se traducen esos enunciados en términos operativos?; es decir, ¿cómo se evalúa su cumplimiento estando tan vagamente expresados? ¿a través de los “criterios de elegibilidad” –igualmente vagos– que utilizan, y que dicen: a) Prácticas que respondan a una política de la empresa o b) Que se justifiquen como práctica de RSE en cualquiera de los tres ámbitos siguientes: Calidad de vida en la empresa, cuidado y preservación del medio ambiente y vinculación de la empresa con la comunidad?

Por su parte, el Grupo Financiero Santander-Serfín, señala que: “Santander se distingue a favor del desarrollo de México como una de las...Empresas Socialmente Responsables (ESR), porque su visión es clara y representa un servicio definido para aportar, con lo mejor de su crecimiento organizacional, acciones positivas generadas para el bien común de una sociedad altamente necesitada de un continuo apoyo en equipo” y entonces nos hacemos la misma pregunta: ¿cómo se traducen esos enunciados, y cómo se evalúan? (Santander-Serfín, 2005).

Otro caso: en entrevista concedida al diario Reforma, el Director General de Arvizu Comunicación Corporativa,

Alfredo Arvizu (Diario Reforma del 19 de septiembre de 2005), dice que la Responsabilidad Social es: “...una serie de acciones que las empresas desarrollan hacia la sociedad en la que se encuentran ubicadas...Hay muchas empresas que están buscando otorgar ayuda a instituciones de beneficencia. Lo ven como su responsabilidad social o corporativa...Adicional a los beneficios que la responsabilidad social crea en las comunidades donde están localizadas las empresas, también se pueden beneficiar. En términos de imagen ante sus públicos de interés...empresas socialmente responsables proyectan una imagen más positiva...Lo social...se puede convertir en mayores ventas. Por ejemplo, una empresa que decide donar una pequeña parte del costo que para el cliente tienen sus productos o servicios a una institución para algún fin altruista, pueden tener mayor visibilidad y aceptación. Ante todo, puntualiza, cualquier programa exitoso debe partir del seno de las mismas empresas, las cuales deben lograr que las condiciones de trabajo de sus empleados propicien la calidad de vida. Una vez cumplido eso se pueden llevar a cabo exitosos programas de responsabilidad social hacia fuera, en donde se involucren de una forma u otra todos los empleados” (Diario Reforma del 17 de diciembre de 2005).

Como puede observarse, aunque las percepciones presentadas son coincidentes en el fondo, parece no haber una idea totalmente clara de lo que debe promoverse y entenderse como responsabilidad social. Un hecho parece claro: todos entienden que las acciones deben surgir de dentro de las empresas y que, al exterior, deben participar sus empleados.

## Conclusiones preliminares

De lo anteriormente señalado, surgen las siguientes reflexiones:

- 1) Las empresas se asumen como modelos determinísticos de organizaciones, en tanto su función social, su compromiso y su responsabilidad, busca la rentabilidad, mientras los sistemas mayores sólo son considerados para el logro de tal fin.
- 2) Aunque los modelos animados de organizaciones tienden a considerarlas como organismos con una sola mente, los trabajadores, es decir, el cuerpo, se consideran como entidades no plenas de propósito, pues no tienen opciones que escoger, ya que reaccionan determinísticamente a instrucciones y mandos que da la cabeza, la administración.
- 3) Las empresas están muy alejadas de concebirse como modelos socio-sistémicos de organizaciones, en los que las partes como el todo, son considerados como entidades plenas de propósitos, con capacidades de

elegir tanto sus fines como sus medios, considerando igualmente a los sistemas mayores.

Como puede advertirse, falta un buen trecho que recorrer para darle identidad plena al concepto de Compromiso y Responsabilidad Organizacionales, en el que se incluya a todo tipo de organismos: empresariales, sociales, gubernamentales, con una visión holística y sistémica, que permita entender como una totalidad las diversas relaciones e interacciones que se dan en una sociedad cada vez más globalizada, para que se acerquen más a un modelo socio-sistémico de organizaciones; ese es nuestro propósito.

Esta primera contribución pretende iniciar el camino hacia una sistematización de los diversos términos que existen sobre lo que genéricamente se conoce como Responsabilidad Social, para darle una base epistemológica en la que se sustenten y fomenten las prácticas de un verdadero y sostenido Compromiso y Responsabilidad Organizacionales.

## Bibliografía

• Ackoff, R. L. (1974), *Redesigning the Future: A Systems Approach to Societal Problems*, Wiley, N.Y.

• Ackoff, R. L. (1981), *Creating the Corporate Future*, Wiley, N.Y. 1981.

• Ackoff, R. L. (1999), *Re Creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century*, Oxford University Press, N.Y.

• Arias Galicia, F., et al. (1973), *Administración de Recursos Humanos*, México, Trillas.

• Arias Galicia F. (2000), "El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento", Ponencia al V Foro Nacional de Investigación, Div. de Inv. FCA-UNAM, México.

• Capra, F. (1983), *The Turning Point: Science, Society, and the Rising Culture*, Bantam Books, N.Y.

• Capra, F. (2002), *The Hidden Connections: A Science for Sustainable Living*, Anchor Books, N.Y.

• Centro Mexicano para la Filantropía, Suplemento comercial del Diario Reforma, México, D. F., 17 de diciembre de 2005.

• Diario Reforma, Entrevista a Alfredo Arvizu, director general de Arvizu Comunicación Corporativa, México, D. F., 19 de septiembre de 2005.

• Hirsch, P. (1987), *Pack your own parachute: How to survive mergers, takeovers, and other corporate disasters*, Addison Wesley Reading, MA.

• Meyer, J.P. & Allen N.J. (1984) "Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations". *Journal of Applied Psychology* 69, 372-378.

• Meyer J.P. & Allen N.J. (1997), *Commitment in the workplace: Theory, Research and Application*, Sage Pubs, London.

• Santander-Serfin, Revista Conceptos, de octubre de 2005.