

# Un caso de Ética Empresarial: factores normativos y capacidades\*

Angela Uribe Botero \*\*

## Resumen

Este artículo presenta un estudio de caso en el cual las relaciones entre las directivas de una empresa y sus *stakeholders* son vistas desde una perspectiva moral. El análisis del caso tendrá en cuenta estas relaciones en términos del alcance de las obligaciones de las directivas de las empresas hacia los derechos de los accionistas y de otros *stakeholders*. Para llevar a cabo este propósito, en primer lugar, presentaré el caso considerando sus factores normativos relevantes. Esta primera aproximación permitirá mostrar el estrecho vínculo entre el hecho de que alguien tenga una obligación y el hecho de que otra persona tenga un derecho. De lo anterior intentaré derivar la relación entre tener un derecho y lo que Amartya Sen llama "Capacidades". Si esta relación es clara, el artículo dejará ver en qué medida hay ocasiones en las cuales los derechos de los accionistas de maximizar sus utilidades económicas pueden limitar el derecho que tienen otros *stakeholders* a ejercer sus capacidades.

## Palabras clave

Ética empresarial, justificación moral, *stakeholders*, obligaciones y derechos, factores normativos, capacidades.

Desde determinada perspectiva las empresas pueden ser vistas como complejos conjuntos de relaciones humanas cuyos vínculos son, en primera instancia, económicos. Quienes elaboran los productos y los clientes que los consumen, los empleadores y los empleados, así como las directivas de las empresas y sus accionistas se relacionan sobre la base del intercambio entre bienes y servicios. Desde otra perspectiva, sin embargo, el conjunto de relaciones humanas que tiene lugar en las empresas trasciende el nivel puramente económico. La evidencia de este hecho hace pensar que lo que ocurre en las empresas bien puede ser objeto de un análisis que se construya a partir, no sólo del lenguaje, sino de los principios propios de la filosofía moral. Un

buen ejemplo del papel que puede cumplir la disciplina de la filosofía moral en una teoría sobre las organizaciones, es el lugar central que ocupa hoy el término *stakeholders* en el trabajo en torno a los conflictos intersubjetivos propios de la vida empresarial<sup>1</sup>. Con este término se designa a las personas o grupos de personas que depositan determinados intereses en las organizaciones empresariales y con ello a quienes legítimamente pueden instaurar demandas, no sólo legales, sino morales por los efectos negativos de la actividad empresarial respecto a sus intereses. La literatura sobre el tema destaca entre los *stakeholders* a las directivas, los accionistas, los empleados, los proveedores, la competencia, los clientes y la comunidad local.

El propósito de este artículo es llevar a cabo un análisis de caso en el cual las relaciones entre las

\* Este trabajo constituye parte del proyecto Decisión ya acción en la ética empresarial, financiado con la cooperación de Colciencias y el BID. Agradezco a Leticia Naranjo por sus valiosos comentarios sobre una versión previa de este artículo.

\*\* Profesora, Escuela de Ciencias Humanas, Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

1. Ver, por ejemplo, Evan y Edward R. Freeman. *A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism*, pp. 311-312.

directivas de una empresa, sus accionistas y los empleados pueden ser vistas en términos de derechos y obligaciones morales. Para ello presentaré un caso en el que las relaciones entre los agentes allí implicados son identificadas a la luz de sus factores normativos relevantes. El análisis será el punto de partida para ofrecer una respuesta a la siguiente pregunta ¿en qué términos debe ser entendida la obligación que adquieren las directivas de una empresa con sus accionistas por una parte, y con otros *stakeholders*, por otra? Una determinada respuesta a esta pregunta conducirá por su parte a mostrar, a la luz de la filosofía moral de Ernst Tugendhat, la estrecha relación entre contraer una obligación moral y, en general, tener un derecho. Una vez que quede claro lo que debe entenderse por “tener un derecho”, el artículo proseguirá para mostrar la relación entre tener un derecho y lo que Amartya Sen llama “capacidades”. Lo anterior formará parte de los argumentos para respaldar la tesis según la cual el ejercicio de las obligaciones morales de las directivas se define en virtud de la disposición que éstas tengan con el propósito de regular los ordenamientos sociales en las empresas, de manera que sus obligaciones para con los accionistas no limiten sus obligaciones frente a otros *stakeholders*.

## El caso Colcebada y sus factores normativos relevantes

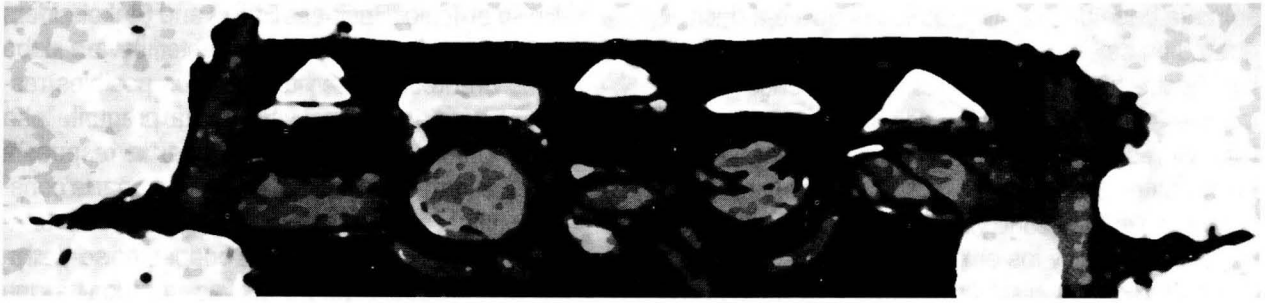
En 1992, la empresa colombiana productora de cervezas, Colcebada, realizó una cuantiosa inversión con el propósito de llevar a cabo un complejo plan de modernización de la producción que respondiera adecuadamente a las exigencias impuestas por la competencia<sup>2</sup>. El efecto esperado de la implementación de este plan sería un aumento en el valor de las acciones en favor de los accionistas y con ello la supervivencia de la empresa en el largo plazo. Sin embargo, la decisión de llevar a cabo el plan conllevaba también a que se considerase seriamente la posibilidad de cerrar una de las plantas de producción más antiguas con que contaba Colcebada hasta entonces. Dadas las condiciones con las que debían cumplir los procesos de producción de la nueva Colcebada, esta planta no estaría en capacidad responder a las

exigencias impuestas por el mercado. La tasa de desempleo en el municipio El Rincón, donde estaba ubicada la planta, ascendía para entonces al 10%. La decisión de cerrar la planta, en últimas en manos del presidente de la compañía, Marcelo Triviño, implicaba que 1.100 de los empleados de Colcebada fuesen despedidos, entre los cuales el 85% estaban vinculados a la empresa desde hacía 20 años.

Con frecuencia, ciertos factores como la recesión económica, las exigencias impuestas por la competencia, o la necesidad de reducir los costos de producción en las empresas, obligan a los empleadores, ya sea a limitar algunas de las facilidades con las que cuentan los empleados o incluso a despedirlos. Independientemente de cuáles sean las razones que obligan a una empresa a realizar despidos masivos, e independientemente también de si tales obligaciones, dadas las circunstancias, pueden llegar a ser perentorias, en casos como el presentado, siempre vale la pena preguntarse ¿qué hay detrás de los despidos o de las reducciones de planta? Esto es, desde una perspectiva que considere que las relaciones empresa-*stakeholders* pueden ser descritas en términos morales, ante la presión de los factores externos, no parece bastar con que las directivas de las empresas tomen decisiones cuyo resultado se evalúa exclusivamente en términos de las posibilidades de supervivencia de la empresa en el largo plazo. Los resultados de una decisión que implique la posibilidad inminente de despedir a un grupo de empleados bien pueden también evaluarse a la luz de los intereses y necesidades de éstos. Quien, por otra parte, quiera reconocer el vínculo innegable entre la manera como se definen las relaciones sociales en las empresas y las posibilidades del ejercicio de un conjunto de libertades positivas<sup>3</sup> que favorezca a todos los implicados, ha de reconocer también la importancia de determinar cuál es el alcance de las obligaciones de las empresas con sus *stakeholders*. Tanto el alcance como las características de las obligaciones que una empresa debería contraer con sus *stakeholders* son más evidentes, precisamente en ocasiones en las

2. Este caso es una adaptación del caso presentado en Marianne M. Jennings, *Business Ethics: Case Studies and Selected Readings*, p. 177.

3. En términos generales las libertades positivas, por oposición a las libertades negativas, se definen como el conjunto de oportunidades gracias a las cuales los individuos pueden realizar ciertas capacidades. Las libertades negativas por su parte, son aquellas que se tienen frente al Estado, ante la posibilidad de que éste vulnere derechos individuales. Ver Tugendhat; *Liberalism, Liberty and the Issue of Economic Human Rights*.



cuales, dados ciertos factores externos, la balanza de las relaciones de riesgo e interés entre ellos tiende a desequilibrarse. Es decir, en aquellas ocasiones en las que al favorecer los intereses de un grupo de *stakeholder* se pone en riesgo la satisfacción de los intereses de otro o de otros grupos. De allí que un caso como el presentado pueda constituirse en una oportuna ocasión para llevar a cabo una reflexión en torno a la pregunta formulada arriba, a saber ¿en qué términos debe ser entendida la obligación que adquieren las directivas de una empresa con sus accionistas, por una parte, y con otros *stakeholders*, por otra?

El análisis de este caso, desde una perspectiva que tenga en cuenta la dimensión moral de las relaciones empresa-*stakeholders* obliga a destacar la serie de factores normativos relevantes que resultan de una primera aproximación a la circunstancia que enfrenta Triviño. En la medida en que una situación que involucre a dos o más personas pueda ser analizada considerando el conjunto de acciones llevadas a cabo por los agentes que la protagonizan y en la medida en que tales acciones puedan ser calificadas como permitidas o como prohibidas, así también puede apelarse a factores normativos en función de los cuales el conjunto de acciones adquiere un *status* moral<sup>4</sup>. Antes de continuar con el análisis de este caso a la luz de sus factores normativos, es preciso hacer una aclaración: el término “factores normativos” podría incluir, no solamente aquellas situaciones que tienen un *status* moral, sino también aquellas que tienen un *status* legal. El *status* legal de la situación es evidente en este caso: sin una previa autorización del Ministerio de Trabajo, un despido masivo como el que se pone en consideración en Colcebada, podría no ser posible en un país como Colombia. Sin embargo, teniendo en cuenta, entre otras cosas, la posibilidad de que bajo ciertas condiciones, el despido, en efecto, sea viable legalmente, mi análisis del caso se con-

centrará en el *status* moral de la situación en la que están involucrados Triviño, los accionistas y los empleados de la empresa.

Desde el punto de vista moral, el posible despido de 1.100 de los empleados de la planta, ubicada en el municipio El Rincón puede ser considerado ya sea como prohibido (o malo) o como permitido (o bueno) teniendo en cuenta dos condiciones. La primera de estas condiciones atiende al hecho de que Triviño en efecto, pueda ver las circunstancias derivadas de su decisión como factores normativos relevantes y la segunda, a la ponderación que él haga de esos factores normativos. Llamaré “factores normativos de efectos” a aquellos que se derivan de la consideración directa de los efectos de una decisión sobre una o varias personas. Propongo también que se entienda por “factores normativos de compromiso” a aquellos que derivan de la consideración de la situación en términos de las obligaciones que una persona contrae o debería contraer con otra o con otras. El análisis de este caso permite que se identifiquen por lo menos dos factores normativos de efectos. El primero se relaciona con los resultados de la decisión de Triviño en favor de la estabilidad económica de Colcebada y, por tanto, en favor del aumento en el valor de sus acciones. Si, por otra parte, se tienen en cuenta los resultados de la decisión de Triviño en términos de las expectativas de los 1.100 empleados, el factor normativo a considerar tiene en cuenta los efectos de la decisión de Triviño sobre el futuro de estos 1.100 empleados. Un análisis ulterior del caso permite que se destaque la presencia de lo que llamé, “factores normativos de compromiso”. Bien puede pensarse que los factores normativos de compromiso, para el caso, derivan de los factores normativos de efectos. Así, el anticipar los posibles efectos de una decisión sobre una persona o un grupo de personas, puede hacer caer en cuenta a quien toma la decisión, sobre el hecho de que estos efectos son parte del resultado de haber actuado o no con base en un compromiso. En cierto sentido, decir que se actúa

4. Ver: Kagan, Shelly *Normative Ethics*, pp. 17-22.



sobre la base de un compromiso equivale a decir que quien así actúa reconoce obligaciones morales directas hacia las personas sobre quienes recaen los efectos de sus decisiones. Considérense ahora los factores normativos de compromiso atendiendo a los términos en los cuales tiene lugar, por una parte, la relación entre Triviño y los accionistas y, por otra, la relación entre él y los empleados. La relación entre Triviño y los accionistas responde a la obligación contractual que Triviño ha contraído con los accionistas. En la medida en que los accionistas tienen una participación económica importante en Colcebada es obligación de Triviño garantizar los derechos que en ese sentido tengan los accionistas, actuando efectivamente en favor de sus intereses; es su deber, tomar decisiones que favorezcan la posibilidad de que Colcebada sobreviva en el largo plazo, de manera que aumente el valor de las acciones.

La relación entre Triviño y los empleados puede ser entendida de distintas maneras, según sean las condiciones expuestas arriba, esta vez, a la luz de los factores normativos de compromiso. Para el caso, la primera condición supone que Triviño atienda a su relación con los empleados de la planta ubicada en El Rincón como algo que obedece a factores normativos morales relevantes y no como una consecuencia más de su obligación de procurar que la empresa crezca económicamente. La segunda condición está sujeta a la ponderación que haga Triviño de los factores normativos de compromiso, unos en relación con los otros. El propósito de destacar la relevancia moral, ya sea del hecho de que, en efecto, Triviño considere o no el lugar de los factores normativos relevantes que salen a relucir en el caso o del hecho de que pondere estos factores normativos de una u otra forma, obliga a responder a la siguiente pregunta ¿en qué términos deben ser entendidas las obligaciones morales que contraen las directivas de una empresa con los accionistas, por una parte y con otros *stakeholders*, por otra?

## Los modelos estratégico y multifiduciarios

Una respuesta a esta pregunta exige llevar a cabo una reflexión previa en torno a otra pregunta ¿dada su misión económica, cómo puede ser dirigida una empresa de manera que se atienda cabalmente a las cuestiones morales que derivan de la actividad empresarial?

En su artículo "Business Ethics and Stakeholders Analysis", Kenneth Goodpaster lleva a cabo una reflexión en torno a dos posibles respuestas alternativas a esta pregunta<sup>5</sup>. La primera de ellas constituye "la respuesta estratégica", la segunda, por su parte constituye la "respuesta multifiduciaria". Del análisis llevado a cabo por Goodpaster se deriva una paradoja que, a su vez, da lugar a una tercera alternativa de respuesta a la pregunta. Veamos: la respuesta estratégica sostiene que la preocupación de las directivas de una empresa por los intereses que depositan en ella otros *stakeholders* como los empleados, los clientes, la comunidad local o los proveedores, está sujeta a una preocupación que busca, en primera instancia, satisfacer los intereses económicos de los accionistas. Así, la motivación estratégica por regular los ordenamientos sociales en las empresas de manera que se atienda a los intereses de otros *stakeholders*, se limita precisamente a eso, a detectarlos, mas no a responder a ellos. La respuesta estratégica resulta insuficiente en el momento de actuar efectivamente en favor de otros intereses ajenos a los que depositan los accionistas en la empresa. Una cosa es detectar los alcances de una decisión considerando los efectos que ella tiene sobre un grupo de personas y otra muy distinta es emprender acciones dirigidas a controlar dichos efectos, cuando éstos son negativos. La legitimidad moral de las decisiones estratégicas de las directivas de las empresas, entonces, es cuestionable si los intereses y las necesidades de otros *stakeholders* son reconocidos sólo en la medida en que se constituyen en un impedimento potencial para alcanzar el objetivo de maximizar las utilidades económicas en favor de los accionistas. Para el caso de Colcebada, la respuesta estratégica obligaría tanto a Triviño como a los accionistas a identificar los efectos negativos que traería para la empresa la imposición de una sanción legal por parte del Ministerio de Trabajo. Si por alguna razón el tener que responder a una sanción



5. En: Thomas Donaldson y Patricia Werhane, *Ethical Issues in Business, a Philosophical Approach*, pp. 116-130.

genera costos económicos mayores a los que generaría no realizar los despidos, una buena alternativa sería entonces, no realizar los despidos, o en su defecto llegar a un acuerdo con el Ministerio de Trabajo. En términos de Goodpaster esto no sería otra cosa que convertir el interés egoísta, sin más, en un interés egoísta prudentemente manejado. El problema que resulta de la respuesta estratégica es que un interés egoísta, aún cuando sea prudentemente manejado, no alcanza a ser moralmente motivado. Detectar las consecuencias de la decisión de despedir los 1.100 empleados no es equivalente a responder a los problemas que de allí resultan para ellos y tampoco es equivalente a atender a sus intereses. Desde una perspectiva moral, la alternativa estratégica no parece ser muy distinta a la alternativa de ni siquiera tomar en consideración los intereses de otros *stakeholders* que no sean accionistas.

La alternativa de la respuesta multifiduciaria al hecho de que las directivas en las empresas tienen que tomar decisiones que suscitan cuestiones morales propone conceder igual importancia a los intereses económicos de los accionistas y a los intereses de otros *stakeholders*. La empresa, según esta perspectiva se constituiría en una especie de fiduciaria, no sólo de los intereses de los accionistas sino de los intereses de otros *stakeholders*. Las consecuencias de considerar seriamente esta perspectiva se verían en el hecho de que la influencia que normalmente parecen tener los accionistas sobre sus propios negocios se vería reducida por las decisiones de quienes, en principio, están en la empresa para que su gestión arroje resultados positivos en términos de utilidades y de la supervivencia de la empresa en el largo plazo. La confianza en las directivas de las empresas se perdería por parte de los accionistas si la prioridad de proteger sus intereses económicos se viese postergada en nombre de los intereses de quienes no han puesto su dinero en manos de las directivas. Vista desde una perspectiva que trasciende el asunto de la confianza de los accionistas en las decisiones de las directivas de las empresas, tomar en serio la respuesta multifiduciaria puede acarrear problemas más complejos: incluso, amenazar el *status* privado de las empresas. El propósito de otorgar un carácter multifiduciario a las relaciones entre las directivas de las empresas y todos los *stakeholders* resultaría, por tanto, nada más que en una tímida manera de cuestionar la legitimidad de la existencia de las organizaciones privadas. Si ha de cuestionarse el carácter privado de las organizaciones ¿por qué no hacerlo de manera más directa?

La paradoja que resulta del análisis de las dos respuestas alternativas, consideradas por Goodpaster, podría plantearse en los siguientes términos: ninguna de las dos respuestas da cuenta satisfactoriamente de las características de una relación equilibrada entre las directivas de una empresa y todos sus *stakeholders*. Mientras la respuesta estratégica no consigue evitar convertir a los *stakeholders* que no son accionistas en meros instrumentos para el beneficio económico de éstos, por su parte, la respuesta multifiduciaria los convierte en cuasiaccionistas. La paradoja, así planteada nos devuelve inevitablemente a la pregunta planteada al comienzo de esta sección: dada su misión económica ¿cómo puede ser dirigida una empresa, de manera que se preste una atención adecuada a los factores normativos derivados de la actividad empresarial? Para intentar responder esta pregunta, evitando los problemas que salen a relucir, una vez descubierta la paradoja, Goodpaster propone aceptar el siguiente supuesto: el propósito de atender adecuadamente a los intereses de los *stakeholders* que no son accionistas, no obliga necesariamente a cuestionar el lugar de las empresas privadas en la construcción de sociedades justas<sup>6</sup>. Bajo este supuesto Goodpaster propone aceptar la existencia de diferentes tipos de intereses en las relaciones empresa-*stakeholders*. No todos los intereses que están en juego en las relaciones empresa-*stakeholders* son fiduciarios. De la misma manera, se debe evitar hablar de intereses exclusivamente no-fiduciarios. Ni los empleados, ni los proveedores, ni los clientes y tampoco la comunidad local depositan en las empresas intereses fiduciarios. En otras palabras, ellos no le apuestan a la empresa su dinero para que sea administrado por las directivas. El carácter de la inversión que ellos hacen en la empresa es de otra naturaleza. Sólo los intereses de los accionistas son fiduciarios. En esa medida, las directivas no tienen por qué asumir obligaciones fiduciarias con otros *stakeholders*, adicionales a aquellas que han aceptado asumir desde el comienzo de su relación contractual con los accionistas.

Si las obligaciones de las directivas de las empresas para con los accionistas son claramente fiduciarias ¿qué decir de las obligaciones de las directivas de las empresas con otros *stakeholders*? Más precisamente ¿qué tipo de obligación deberían con-

6. Ver, Goodpaster, "Business Ethics and Stakeholder Analysis", p. 326.

traer las directivas de las empresas con aquellas personas que no son accionistas y sin embargo, cuyo bienestar y libertad se ven en parte afectados por el comportamiento económico y social del sector privado? La siguiente es la respuesta de Goodpaster a esta pregunta y, dado que en su artículo el autor no tiene en cuenta todas las implicaciones que resultan de responder como lo hace a ella, en la siguiente sección me propongo destacar algunos aspectos de su solución a la paradoja. Según Goodpaster las directivas de las empresas están categóricamente obligadas con otros *stakeholders* que no son accionistas a no coartar sus libertades<sup>7</sup>. Muchas de estas libertades coinciden con aquellas citadas por el marco legal para limitar las ganancias económicas de la actividad empresarial. Bien podría pensarse que esta respuesta es bastante trivial, pues bastaría con remitirse al marco legal para reconocer el alcance de las obligaciones que las directivas de las empresas deberían contraer con otros *stakeholder* que no son accionistas. Sin embargo, hay claras razones que explican en qué medida las obligaciones de las directivas de las empresas para con otros *stakeholders* que no son accionistas deberían ser, no sólo legales, sino, sobre todo, morales. Una de estas razones tiene que ver con el hecho de que el marco legal, por sí solo, no garantiza el que los empleados, por ejemplo, tengan acceso a las oportunidades que dejan de tener en el momento en que unilateralmente se rompe el vínculo entre ellos y la empresa. Por tanto, el marco legal no alcanza a cubrir todas las expectativas morales de quienes se ven afectados por las decisiones que se toman en las empresas. De allí que la respuesta directa de Goodpaster a la pregunta por las obligaciones de las directivas de las empresas con otros *stakeholders* resulte insuficiente. En el momento de resolver conflictos en los que está en juego la categoría del reconocimiento a todos los intereses, el derecho no basta. Siguiendo a Habermas, el derecho se limita a dar cuenta de las relaciones externas entre los individuos y, “abstrae la capacidad que tienen sus destinatarios para ligar su propia voluntad”<sup>8</sup>. ¿Cómo puede el derecho responder a la apelación que en casos conflictivos suele hacerse a la capacidad de alguna de las partes para que reconozca motivada y participativamente otros intereses que no son los propios? Los conflictos que se generan en sociedades complejas, como las empresas, son con-

flictos entre personas naturales, es decir, entre miembros de sociedades concretas, claramente definidas a partir de contextos particulares; ellos no se caracterizan por tener lugar entre miembros de sociedades abstractas, para quienes las normas cumplen sólo una función coercitiva o entre quienes están convencidos de que bastan las respuestas estratégicas o exclusivamente económicas. En la siguiente sección me propongo ofrecer otra de las razones, estrechamente relacionada con ésta y que explica por qué es preciso que las decisiones que se toman en las empresas incluyan criterios no sólo legales sino también morales.

## Tener un derecho

Hasta el momento sólo se ha respondido parcialmente a la pregunta formulada arriba. Si bien las obligaciones que deberían contraer las empresas con otros *stakeholders* que no son accionistas pueden no ser cabalmente reconocidas a partir de un análisis de los límites impuestos por el marco legal, aún no queda claro en qué consiste contraer una obligación moral. El propósito de responder a esta pregunta da lugar a que se analicen los términos en los cuales debe ser entendida la relación entre el hecho de que una persona tenga una obligación y el hecho de que otra persona tenga un derecho. Haré esto teniendo en cuenta algunos aspectos de la propuesta moral de Ernst Tugendhat. Sin embargo, antes de llegar allí es preciso hacer una aclaración. Algunos de los teóricos dedicados a estudiar los términos en los cuales deben ser entendidas las relaciones entre una empresa y las distintas personas que depositan un interés en ella, han propuesto que tales relaciones deben estar reguladas por un principio moral fundamental. Se trata del principio kantiano según el cual todos los seres humanos deben ser tratados como personas y no solamente como medios para fines egoístas<sup>9</sup>. El que alguien sea tratado como una persona y no solamente como un instrumento para privilegiar intereses egoístas, quiere decir que ese alguien es reconocido como sujeto de derechos. Para el caso de Colcebada, la diferencia entre que sus directivas obvien o no obvien los factores normativos relevantes coincide con la diferencia entre que ellos reconozcan a los *stakeholders* implicados en su decisión como sujetos de derechos o, en su defecto, que no lo hagan. Así,

7. Goodpaster, p. 327.

8. Habermas, Jürgen, *Facticidad y validez*, p. 177.

9. Ver Evan, William M. y Edward R. Freeman. “A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism”, pp. 311-317.



las obligaciones que contraen las directivas de Colcebada, tanto con los accionistas, como con los empleados, están sujetas al reconocimiento que ellas hagan o no hagan de los derechos de los accionistas, por una parte, y de los derechos de los empleados, por otra. Pero ¿qué es en general tener un derecho? Y, por tanto ¿en qué medida, descansa el concepto de derecho sobre el concepto de obligación?



vas deben, así, regular el ordenamiento social de Colcebada, de manera que uno de los resultados de ese ordenamiento sea maximizar las utilidades económicas en favor de los accionistas, y con ello, garantizar su derecho a la propiedad. Los límites de la relación entre las directivas de Colcebada y sus accionistas coinciden con el alcance de las decisiones que las directivas de la empresa pueden tomar. Esto es, si las directivas de la empresa no confieren a los accionistas el derecho a que sus utilidades económicas se vean maximizadas, pierden, con ello su derecho a tomar decisiones en la empresa.

La respuesta de Tugendhat a esta pregunta procede de la siguiente manera: tener derechos, o lo que es lo mismo, ser sujeto de derechos, es una condición sujeta a dos condiciones estrechamente relacionadas entre sí<sup>10</sup>. Según la primera de las condiciones, si *X* tiene un derecho, *X* cuenta con la posibilidad de hacer uso de determinados bienes: de la propiedad, de la salud, de la educación, entre otros. Según la segunda condición, parte de las razones por las cuales *X* puede hacer uso de esos bienes se debe a que otra persona *Y*, está obligada con *X* a respetar esos derechos. Se habla de derechos especiales y no de derechos generales cuando la instancia que otorga los derechos es una persona o un grupo de personas y por tanto, cuando el hecho de otorgar esos derechos genera en quien lo hace una obligación moral. Los derechos generales, por su parte, son aquellos conferidos formalmente por el marco legal. Así, no se tiene un derecho *in abstracto*; no se tiene un derecho sólo en la medida en que existan los derechos generales enunciados por la ley. Los derechos generales cobran pleno sentido sólo en tanto se derivan de derechos correlativos a las obligaciones morales que las personas deciden efectivamente contraer.

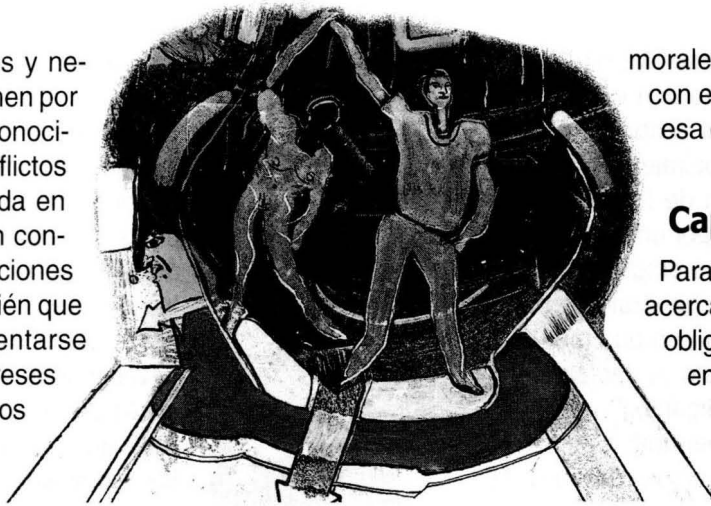
Se vio, al finalizar la segunda sección de este trabajo, que según la respuesta de Goopaster, Marcelo Triviño estaría obligado con los empleados a no coartar las libertades citadas por el marco legal. En otras palabras esto equivale a decir que Triviño está obligado a no vulnerar los derechos generales de los empleados. Se vio también que los derechos generales sólo tienen un sentido moral en la medida en que sean traducibles a derechos especiales. La importancia de destacar este aspecto radica en que una de las obligaciones de primer orden que las directivas de una empresa deberían contraer con otros *stakeholders* consiste en que aquellos reconozcan que los derechos de éstos también son especiales, así como son especiales los derechos que confieren a los accionistas; han de reconocer que los derechos de los empleados son correlativos a las obligaciones que contraen con ellos, de la misma manera que las obligaciones que contraen con los accionistas son correlativas a sus derechos especiales.

La relación entre las directivas de la empresa, los accionistas y los empleados de Colcebada, vista, entonces, en términos de derechos y obligaciones morales puede ser descrita de la siguiente forma: las directivas de la empresa cuentan con el derecho, conferido por los accionistas de Colcebada ocupar determinado lugar en la empresa y a tomar decisiones que tengan como resultado una u otra forma de regular el ordenamiento social de la empresa. Por su parte, las directivas de la Colcebada están obligadas con los accionistas a tomar decisiones que confieran los derechos que los accionistas suscriben. Las directi-

Según Tugendhat, para atender cabalmente al concepto de "derecho" y, en general, a su relación con el concepto de "obligación moral", es preciso ver en qué medida las obligaciones que una persona *Y* contrae con otra *X* se siguen, ya sea de los intereses o de las necesidades de *X*. Así, las obligaciones del gerente de la Colcebada para con los derechos de los accionistas, por una parte y para con los derechos de los empleados, por otra, están estrechamente relacionadas con su capacidad de atender, tanto a sus intereses como a sus necesidades. Los intereses y las necesidades que las personas tienen son siempre de diversa índole y varían en la medida en que las condiciones sociales posibilitan o no el que ellos sean satisfechos. Ahora bien, el que las personas

10. Tugendhat, Ernst *Lecciones de ética*, pp. 327-349.

defiendan sus intereses y necesidades, o el que luchan por que éstos les sean reconocidos puede generar conflictos entre ellas. En la medida en que las empresas sean concebidas como organizaciones sociales, es obvio también que pueden llegar a presentarse conflictos entre los intereses y las necesidades de unos y otros. Lo anterior hace pensar que es responsabilidad de las di-



rectivas de las empresas disponer los ordenamientos sociales de manera que el conflicto entre los intereses y las necesidades de unos y otros no derive en que se niegue a un grupo de *stakeholders* sus derechos a cambio de haber concedido derechos a otro grupo de *stakeholders*. Esto es lo que en ética empresarial se conoce como “un balance en las relaciones de riesgo e interés entre los distintos *stakeholders*”<sup>11</sup>. Para el caso, objeto del análisis llevado a cabo en este artículo, si Triviño otorga prioridad a los intereses y necesidades económicas de los accionistas sobre los intereses y las necesidades de los empleados, lo que hace es vulnerar el acceso de los empleados a la satisfacción de determinadas necesidades. Esto es, si Triviño toma una decisión que limite el ámbito de acción de los empleados, de manera que ellos no puedan satisfacer ciertas necesidades, entonces, en un sentido moral, Triviño ha vulnerado algunos de sus derechos. En tal caso, Triviño o bien no otorga derechos especiales a los empleados y por tanto obvia su obligación con ellos, o, en su defecto, la niega.

El propósito de la siguiente sección es ampliar este aspecto de las relaciones entre las directivas de la empresa y sus *stakeholders*, de manera que quede más claro en qué medida, si Triviño pondera la situación de manera que el resultado sea que otorgue prioridad a los derechos especiales de los accionistas, él está limitando con ello el derecho que tienen los empleados a ejercer sus capacidades. Lo anterior obliga a intentar dar una respuesta a la siguiente pregunta ¿cómo se relaciona la situación de los afectados por una decisión con las obligaciones

## Capacidades

Para responder a la pregunta acerca de la relación entre una obligación moral y la situación en la que queda una persona una vez que se ha tomado una decisión que afecta ya sea sus intereses o sus ne-

cesidades, recorro al concepto “capacidades” de Amartya Sen. El trabajo de Sen en torno a este concepto tiene lugar en el marco de su amplia discusión tanto con el utilitarismo como con el concepto rawlsiano de “bienes primarios”<sup>12</sup>. El propósito de esta parte de mi trabajo no es dar cuenta de los términos en los cuales tiene lugar la discusión de Sen con el utilitarismo y con Rawls, antes bien, me mantendré al margen de esta discusión para intentar solamente dar cuenta del sentido del concepto “capacidades” como una herramienta más en el análisis del caso que nos ocupa.

En las ocasiones en las cuales Sen habla de “capacidades” se preocupa mucho por mostrar la importancia de considerar su lugar definitivo en la consideración de criterios de distribución justa de bienes. Ello se explica de la siguiente manera: aun cuando cualquier criterio para una distribución justa de bienes tiene que partir del principio de que todas las personas deben ser tratadas como iguales, hay aspectos de la vida humana en los que se es igual a los otros, como también los hay en los que se es diferente. Algunos aspectos en los que las diferencias entre las personas son destacables son los intereses y las necesidades. Independientemente de cuál sea el conjunto de bienes a distribuir —derechos, libertades o riqueza— lo importante no es la cantidad de bienes a la cual las personas tienen acceso y tampoco en qué medida unas personas tienen acceso a una cantidad mayor de bienes que otras. Lo importante más bien es lo que para las personas puede llegar a significar el conjunto de bienes a distribuir, y con ello, lo que las personas harían con ellos, dada la situación en la que están<sup>13</sup>. Es decir, un conjunto determinado de bienes

11. Ver: William Evan y Edward R. Freeman. “A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism”, p. 314.

12. Ver. Amartya Sen, “¿Igualdad de qué?”.

13. Amartya Sen, “¿Igualdad de qué?”, p. 152.



no tiene un valor independiente de la situación en la cual las personas están en términos de sus capacidades, tanto antes, como después de la distribución de los bienes.

En su artículo “Capacidad y bienestar” Amartya Sen ofrece una definición del concepto de “capacidad” que tiene lugar en términos de otro concepto, el de “funcionamiento”<sup>14</sup>. Según Sen, los funcionamientos constituyen parte del estado en el que se encuentra una persona, es decir, las cosas que ella logra ser o hacer mientras vive. Las capacidades, por su parte, son posibles combinaciones de funcionamientos. Dentro del conjunto de funcionamientos Sen destaca dos tipos de subconjuntos. El primero de ellos está constituido por lo que el autor llama “funcionamientos elementales”, como estar bien nutrido, tener buena salud, entre otros. El segundo, por su parte, contiene los funcionamientos que Sen llama “complejos”. Algunos ejemplos de funcionamientos complejos pueden ser alcanzar la autodignidad o integrarse socialmente. Ciertos ordenamientos sociales logran efectos importantes sobre la cantidad y la combinación de los funcionamientos que una persona puede escoger; sobre sus capacidades. Lo anterior explica en qué medida una distribución justa de determinados bienes tiene que considerar dos aspectos relevantes. El primero de ellos es que, si los arreglos sociales pueden evitarlo, no hay ninguna razón que justifique moralmente el que alguien se vea forzado a no contar con el acceso a los recursos que le permiten llevar a cabo funcionamientos elementales. El segundo de ellos es que hay diferencias relevantes entre los individuos y las sociedades, que resultan de ponderar —o de verse forzados a ponderar— de una u otra forma el lugar de los funcionamientos complejos en sus vidas. Lo anterior es otra manera de llamar la atención sobre las diferencias visibles entre individuos que pueden llegar a ser la consecuencia de atender de una u otra forma a sus necesidades y a sus intereses. Tanto en “Igualdad de qué” como en “Capacidad y bienestar” Sen admite las dificultades que se derivan de ofrecer una definición precisa del término “capacidades” y en particular, de las dificultades de establecer un índice de capacidades<sup>15</sup>. Sin embargo, estas dificultades no debilitan la importancia de tener en cuenta que cualquier valoración que se haga de un conjunto de capacidades debe considerar el carácter rela-

tivo de la ponderación de las capacidades a los ordenamientos sociales dados, es decir, a la situación en la que las personas están, a sus capacidades actuales.

¿Cómo se aplica lo que se ha dicho sobre capacidades al caso de Colcebada? Lo primero a lo que hay que atender es al hecho de que Colcebada es un ordenamiento social y que, como tal, a ella, puede aplicársele un criterio de distribución justo de bienes. En segundo lugar, que las características del ordenamiento social de la empresa y la distribución de bienes que se realice allí sea justa, depende de las decisiones que tomen las directivas, así como de la manera como lo hagan. El ordenamiento social de Colcebada es más o menos justo en la medida en que sus directivas se atengan a un determinado criterio de distribución de los derechos, según necesidades y según intereses. Como vimos, para entender el concepto de “derechos” y, en general, su relación con el concepto de “obligación moral”, es preciso ver en qué medida las obligaciones que una persona contrae con otra derivan de los intereses y de las necesidades de esta última. El que los accionistas de Colcebada cuenten con el derecho de ver beneficiados sus intereses económicos —conferido, en términos generales por el estado y en términos especiales por las directivas de la empresa— es moralmente legítimo sólo mientras tal derecho no vulnere el derecho que tienen otros *stakeholders* a ejercer sus capacidades.

El criterio de justicia en la distribución de bienes ofrecido por Sen procura dar cuenta de las diferencias que tienen lugar entre las personas, dadas las diferencias en términos de capacidades. Esta es una de las razones que problematiza la posibilidad de hacer una ponderación de las capacidades que resulte aplicable a todos los casos. Sin embargo, dicho criterio sí amplía considerablemente la perspectiva a partir de la cual deberían ser entendidas las relaciones entre las directivas de una empresa y sus *stakeholders*. La manera como Triviño entienda sus obligaciones para con los derechos de los empleados cuya situación está bajo consideración es muy distinta si logra responder a su situación no exclusivamente en términos de los intereses de los accionistas, sino precisamente incluyendo también en el acto de ponderación que adelante, a los intereses y a las necesidades de los empleados; esto es, si logra atender a la relación de su actual estado de empleados con sus capacidades y también a la situación de su futuro estado de desempleados con sus capaci-

14. Amartya Sen, “Capacidad y bienestar”, pp. 55-57.

15. Ver, Amartya Sen “¿Igualdad de qué?”, p. 153.

dades, sin que para hacerlo anticipe su obligación con los intereses de los accionistas.

Si bien hay límites en la concepción multifiduciaria de las empresas privadas, ello no debería tener como consecuencia el que las directivas de las empresas se vean impedidas para atender a la situación concreta en la que queda un grupo de personas después de que se toma una decisión que tenga un efecto importante, ya sea sobre sus necesidades o sobre sus intereses. Aun cuando los empleados de Colcebada no tienen un interés fiduciario en la empresa, ella sí puede llegar a constituirse en un medio para que ellos lleven a cabo ciertas capacidades como subsistir, desarrollar aprendizajes, tomar decisiones, entre otras. Por otra parte, como se vio, la respuesta estratégica a la pregunta por el alcance de las obligaciones morales de las directivas de las empresas hacia los *stakeholders* que no son accionistas presenta una debilidad moral que el trabajo académico sobre ética empresarial no puede pasar por alto. Quizás un primer paso para resolver cabalmente la paradoja que resulta de definir las responsabilidades sociales de las empresas, bien sea en términos multifiduciarios o en términos estratégicos, sea pensar en lo ético en las empresas como algo que se relaciona en primera instancia con derechos especiales, más que con derechos generales; es decir, con la alternativa real que tienen las directivas de las empresas, no sólo de reconocer sino de otorgar derechos a sus *stakeholders* que respondan, en primera instancia a sus necesidades. Llevar a cabo esta tarea, sin embargo, será siempre más difícil si no se cuenta con una respuesta que de cuenta de cuáles son, más concretamente, los términos en los cuales debe entenderse, esta vez, el asunto de las necesidades a la hora de tomar decisiones en las empresas. En este sentido el trabajo

académico en ética empresarial puede y debe beneficiarse de los importantes logros que hasta este momento ha alcanzado la filosofía política para resolver este tipo de preguntas.

## Referencias bibliográficas

- Donaldson, Thomas y Patricia Werhane. *Ethical Issues in Business, a Philosophical Approach*. New Jersey: Prentice Hall, 1996, pp. 116-130.
- Evan, William M. y Edward R. Freeman. "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism" en: Donaldson Thomas, y Patricia Werhane. *Ethical Issues in Business*. New Jersey: Prentice Hall, 1996, pp. 311-317.
- Goodpaster, Kenneth. "Business Ethics, and Stakeholder Analysis" en: Donaldson Thomas, y Patricia Werhane. *Ethical Issues in Business, a Philosophical Approach*. New Jersey: Prentice Hall, 1996, pp. 116-130.
- Habermas, Jürgen. *Facticidad y validez*. Madrid: Trotta, 1998.
- Jennings, Marianne. *Business Ethics. Case Studies and Selected Readings*. Cincinnati: West Educational Publishing Company, 1999.
- Shelly Kagan. *Normative Ethics*. Colorado: Westview Press, 1998.
- Sen, Amartya. "Igualdad de qué" en: S. McMurren, (Editor). *Libertad, igualdad y derecho*. Barcelona: Ariel, 1988, pp. 133-156.
- Sen, Amartya. "Capacidad y bienestar" en: Nussbaum, Martha C. y Amartya Sen. *La calidad de vida*, México: Fondo de Cultura Económica, 1998, pp. 54-83.
- Sen, Amartya. "Legal Rights and Moral Rights: All Questions and New Problems" en: *European Journal of Law, Philosophy and Computer Science*. June, 1995, Bologna: Università degli Studi di Bologna, pp. 203-214.
- Tugendhat, Ernst. *Lecciones de ética*. Barcelona: Gediasa 1997.
- Tugendhat, Ernst. "Liberalism, Liberty and the Issue of Economic Human Rights" en: *Philosophische Aufsätze*. Frankfurt, A. M.: Suhrkamp, Taschenbuch, 1992, pp. 352-370.
- Wheeler, David y Sillipää, M. *The Stakeholder Corporation*. London: Pitman Publishing, 1997.