

Implicancias éticas de la búsqueda de cooperación entre empresa y *stakeholders*

Raúl Elgueta*

Instituto de Estudios Avanzados, Universidad de Santiago de Chile, Santiago, Chile

RESUMEN

En este artículo se fundamentan los motivos por los cuales la perspectiva de *stakeholder* implica la incorporación de la ética al mundo de los negocios. El argumento se desarrolla en tres momentos. En el primero se propone analizar el tema de la aceptación como una cuestión de legitimidad, es decir, como un problema de cooperación entre empresa y *stakeholders*. Si se examina la legitimidad a partir del ‘enfoque contractualista’, en un segundo momento se comprende que la legitimidad tiene implicancias éticas. Y en un tercer momento, basados en razonamientos éticos afirmativos y negativos, se proponen dos principios de cooperación –de entrada y salida de la relación y distribución meritocrática de los beneficios– y dos cláusulas de respeto –de dignidad y de fuentes de moralidad. Estos razonamientos se fundamentan en el reconocimiento del otro como una fuente de moralidad y en el reconocimiento de límites razonables en la búsqueda de ganancia.

Palabras clave

Ética en negocios, *stakeholder*, responsabilidad social corporativa, cooperación, contractualismo

Ethical implications of the search for cooperation between business and stakeholders

ABSTRACT

This article focuses on the reasons why stakeholder perspective implies the incorporation of ethics into the world of business. The argument is developed in three

* Doctor en Ciencias Políticas, Universidad Complutense de Madrid. Académico investigador, Instituto de Estudios Avanzados, Universidad de Santiago de Chile. Correo electrónico: raul.elgueta@usach.cl. Este artículo fue financiado gracias al aporte del proyecto Fondecyt Regular N°1120846: “Incidencia de las redes políticas en los procesos de toma de decisión para la asignación de recursos de desarrollo regional. Los Consejos Regionales en Chile 2010-2014”.

stages. First, it analyzes the issue of acceptance as a question of legitimacy, that is, as a matter of cooperation between business and stakeholders. If the legitimacy is analyzed from a 'contractarian perspective', in a second stage, it is understood that this legitimacy has ethical implications. And, in a third stage, based on affirmative and negative ethical reasoning, we propose two principles of cooperation, entry-exit of the relationship and meritocratic distribution of the profits, and two respect clauses of dignity and sources of morality. These arguments are based on the recognition of the other as a source of morality and on the recognition of reasonable limits in the pursuit of profit.

Keywords

Business ethics, stakeholder, corporate social responsibility, cooperation, contractualism

Introducción

La perspectiva de *stakeholder* supone la incorporación de principios éticos en la administración de la empresa y en los procesos económicos. Ello implica desafiar la perspectiva de carácter neoliberal que plantea la separación entre el mundo de los negocios y el mundo de la ética.¹ De hecho, la historia del capitalismo, por ejemplo, tal como lo plantea Max Weber (1997), vinculó a la ética protestante con el origen del capitalismo, en el sentido de que este último se caracteriza por la búsqueda de ganancia por medios racionales. La ética protestante no conllevaba la separación de negocios y de ética, sino que el capitalismo fue consecuencia de un tipo particular de ética que no condenaba la búsqueda de la ganancia, sino que la legitimaba y la reglamentaba.

De manera análoga, a continuación se fundamentan los motivos por los cuales la perspectiva de *stakeholder* implica la incorporación de la ética al mundo de los negocios. Esta propuesta contradice toda la línea de argumentaciones que intentan separar ambas esferas, y nos exige desarrollar este argumento en tres momentos.

El primer momento supone reconocer la cuestión de la aceptación de los *stakeholders* como un problema de legitimidad. La perspectiva de *stakeholder* señala que

¹ Tal separación se basa en la interpretación de las propuestas de Adam Smith (2011) en su texto *La riqueza de las naciones*, según las cuales el motor de la economía es la división del trabajo, que se basa en el autointerés más que en la benevolencia hacia los otros o en la pregunta por la vida buena propia de la ética.

el administrador, para tener éxito, deberá contar con la aceptación de los *stakeholders* de la empresa. Para comprender la manera en que se podría producir la aceptación, se propone analizar a la empresa desde la perspectiva de la comunicación. Sin embargo, si añadimos la perspectiva de la comunicación estamos incorporando un aumento en la complejidad que debe manejar la administración. A este aumento en la complejidad lo entenderemos como problema de coordinación, aunque esta coordinación debería estar legitimada.

Al segundo momento lo llamaremos de la legitimidad a la ética. Para lograr el paso de la cuestión de la legitimidad a la ética proponemos la utilización del enfoque contractualista. Para ello debemos discutir las características que tiene la aplicación del enfoque contractual y la coincidencia con el concepto de cooperación desarrollado por John Rawls.

En el tercer momento se proponen principios de cooperación que incluyen razonamientos éticos afirmativos y negativos. Por esta razón se revisarán tres propuestas contractualistas que consideran la relación entre empresa y *stakeholder*: la doctrina de los contratos limpios de Freeman, los principios del trato limpio de Phillips y la teoría integrada de los contratos sociales de Donaldson y Dunfee. A partir de estas propuestas planteamos dos principios de cooperación y dos cláusulas restrictivas. Estos principios y cláusulas combinan razonamientos éticos afirmativos junto con razonamientos éticos negativos.

La conclusión fundamental de nuestra propuesta es que la perspectiva de *stakeholder* implica la incorporación de la ética al mundo de los negocios, ya que la cooperación se vuelve posible cuando la empresa considera a sus *stakeholders* como fuente de moralidad. Esto supone respetar la dignidad de sus *stakeholders* y el reconocimiento de ciertos valores irrenunciables para ellos.

1. Primer momento: de la aceptación a la legitimidad

1.1 Enfoque *stakeholder* y aceptación

La perspectiva de *stakeholder* supone el reconocimiento de que la empresa,² para sobrevivir y tener éxito, requiere del apoyo de una amplia variedad de actores, tanto internos como externos (Freeman, 1984). Se entiende por *stakeholder* a todos

² En el presente artículo se hará uso del término empresa y/u organización, en el sentido de que la empresa es una organización cuya finalidad es lograr el máximo posible de ganancia respetando la legitimidad del lugar en que opera y logrando la aceptación de sus *stakeholders*.

aquellos grupos que pueden afectar o son afectados por el logro de los objetivos de la organización (Freeman, 1984). Según esta perspectiva, el administrador de la empresa no debería hacerse responsable únicamente frente a la junta de accionistas, sino ante una gran cantidad de actores. La vinculación de la empresa con la sociedad no se restringe solo a relaciones mediatizadas por el mercado o por la dependencia administrativa. Esta mirada implica ampliar la comprensión de las relaciones que establece la empresa con su entorno.³

Una estrategia teórica que facilitaría la profundización de este tema consiste en comprender las relaciones de la empresa con sus *stakeholders* como comunicaciones. El sociólogo Niklas Luhmann (1998) sostiene que la comunicación es el nivel de emergencia, unidad fundamental de los sistemas sociales: “un sistema social surge cuando la comunicación desarrolla más comunicación a partir de la misma comunicación”. Luhmann (1998) afirma que existen tres tipos de sistemas sociales: interacción, organización y sociedad. La organización es un tipo de sistema social que se caracteriza por la capacidad de condicionar la pertenencia a la organización. Para nuestro análisis entenderemos a la empresa como un tipo particular de organización en la cual se persigue la ganancia⁴ a través de la combinación de diversos tipos de recursos y con la colaboración de diferentes tipos de individuos que son parte de los *stakeholders* de la empresa.

Desde una perspectiva diferente, Habermas (2003) resalta la centralidad de la comunicación en la relación que establecen los actores sociales. La perspectiva de la acción comunicativa que propone Habermas intenta rescatar a la razón de la demoledora crítica a la razón instrumental, parte de la tradición de la teoría crítica de Frankfurt. Para este autor, la racionalidad comunicativa permitiría superar la perspectiva de la filosofía de la conciencia a través del desarrollo de una racionalidad que favorece las condiciones de comunicación, en la que no se considera al otro como un medio (Lobos, 2010; Salvat, 2007; Vizeu, 2005).

Si incorporamos la perspectiva de la comunicación podremos ampliar la comprensión del tipo de relaciones que establece la organización con su entorno. De

³ La perspectiva de *stakeholders* se encuentra fuertemente vinculada con la ‘responsabilidad social corporativa’, tal como lo proponen múltiples autores (entre ellos, Gaete, 2008) y está presente en el cuarto principio (de *stakeholders*) de la norma ISO 26000 que intenta elaborar un estándar en la aplicación de los programas de responsabilidad social corporativa.

⁴ Para términos del razonamiento, reconoceremos que el principal objetivo de la empresa es la búsqueda de ganancia; sin embargo, la empresa para funcionar no conoce ni necesariamente identifica las finalidades de sus *stakeholders*. Para precisar más se debe reconocer el componente de la búsqueda de un proyecto de ganancia sustentable a lo largo del tiempo. Dicha sustentabilidad de la relación, en la terminología elaborada por Drucker (2003), implica entender que la administración entiende que se relaciona con los otros como clientes y no solo como competidores en un entorno complejo.

esta manera, podemos reconocer que las relaciones que establece la empresa no se restringen únicamente a relaciones mediatizadas por el dinero, sino que en las comunicaciones con sus *stakeholders* pueden circular muchos otros tipos de recursos, como poder, autoridad, información, reputación, entre otros.

Rodríguez y Opazo (2007) señalan que en sus comunicaciones la organización debe superar tres improbabilidades: que el otro entienda, llegar más allá de los presentes y que el otro acepte. La perspectiva de *stakeholder* implica superar esta tercera improbabilidad, en la cual se enfatiza la importancia de aceptación de los *stakeholders* para el éxito de la empresa.

Una administración exitosa debería compatibilizar los intereses y valores que tienen una amplia variedad de *stakeholders*. Estos pueden incluir al gobierno (Lawrence y Weber, 2011), a la comunidad en que funciona la empresa (Etzioni, 1998) y a los miembros de la cadena de valor (Porter y Kramer, 2006). Incluso, en un sentido mucho más amplio, supone responsabilidad frente al medio ambiente y las generaciones que heredarán el medio ambiente en el cual opera la organización (Argandoña, 1998).

Existe una amplia literatura que ha adoptado la perspectiva de *stakeholders*. Donaldson y Preston (1995) clasifican esta literatura en cuatro enfoques: descriptivo, instrumental, normativo y orientado a la gestión. Quienes utilizan el enfoque descriptivo se ocupan de analizar empíricamente las principales características de la relación empresa-*stakeholder*. Por otra parte, quienes utilizan el enfoque instrumental intentan desarrollar herramientas metodológicas que permitirían a las empresas una útil interacción con sus *stakeholders*. Quienes emplean una perspectiva normativa buscan identificar pautas morales, éticas o filosóficas que van a indicar cómo debería comportarse la organización con sus *stakeholders*. Por último, los que adoptan una perspectiva orientada a la gestión proponen herramientas que faciliten la toma de decisiones e incluyen recomendaciones de actitudes, estructuras y prácticas para que la empresa logre una buena relación con sus *stakeholders*. Para Donaldson y Preston (1995), la perspectiva orientada a la gestión conlleva la integración de las tres anteriores.

La adopción del punto de vista de *stakeholder* implica, por tanto, un aumento de complejidad: aumento en la cantidad de actores que considera la organización, aumento en el tipo de intereses comprometidos en los emprendimientos de las organizaciones, necesidad de encontrar nuevos instrumentos para lograr la aceptación de *stakeholders* diferenciados, entre otros.

Así, el funcionamiento de la organización supone un proceso de coordinación altamente improbable con *stakeholders* heterogéneos. A esta cuestión la llamaremos problema de coordinación. Implica, por tanto, un aumento de complejidad, ya

que en la gestión administrativa que adopta la perspectiva del *stakeholder* no debe desarrollar su gestión considerando únicamente a sus accionistas, sino que a todos los *stakeholders* implicados en la gestión.

1.2 Aceptación y legitimidad

El aumento de complejidad conlleva un problema de coordinación entre empresa y *stakeholder*. Mascareño sostiene que “la coordinación asume la alta complejidad de las relaciones de actores y sistema, su autonomía sustantiva y procedimental y la asimetría de intereses entre ellos” (2010, p. 113). Para que la coordinación sea más probable, la organización debería buscar ser aceptada por sus *stakeholders*, a pesar de no compartir las mismas finalidades –valores e intereses– ni recursos.

En sociología han sido ampliamente discutidas las condiciones para la aceptación de los mandatos; estas se han reunido bajo el nombre de teoría de la legitimidad. Esta teoría busca explicar los motivos por los cuales las personas aceptan un determinado mandato, incluso en aquellas ocasiones en que no resulten beneficiadas por la obediencia de ese mandato. Max Weber (1998), el precursor de este concepto, hablaba de tres tipos fundamentales de legitimidad: la tradicional –basada en la creencia cotidiana de la santidad de las tradiciones–, la carismática –las características extraordinarias de un jefe– y la racional-legal –formalista basada en un proceso racional. La legitimidad racional-legal tiene la particularidad de apelar a aspectos procedimentales que en su actuar –independientemente de los resultados– legitiman el poder.

Encontramos los desarrollos teóricos más recientes de la teoría de la legitimidad en la teoría de Habermas. Este autor analiza las condiciones que están presentes en las acciones comunicativas, en las que existe una comunicación libre de manipulación y, por tanto, razonable para los actores sociales. La acción comunicativa se lograría cuando los actos de habla ‘ilocucionarios’ son considerados como rectos, veraces y verdaderos (Habermas, 2003).

En el caso del análisis de los *stakeholders* existen algunos trabajos que han intentado incorporar los razonamientos habermasianos. Por ejemplo, Reed (1999, 2002) sostiene que las condiciones razonables de comunicación de las corporaciones con sus *stakeholders* deben satisfacer a tres tipos de obligaciones: de legitimidad, moralidad y ética. Por otra parte, Vizeu (2005) plantea que la teoría habermasiana permite conceptualizar una adecuada comunicación, es decir, sin distorsiones (veraz, sincera, inteligible, sin intenciones de manipulación). En un sentido similar, Freitas, Aquino y Pesqueux (2012) enfatizan la centralidad de establecer

las condiciones para un discurso ideal, en el cual las comunicaciones sean lo más razonables posible para quienes se comunican con las organizaciones.

De esta manera, si incorporamos el enfoque de la comunicación a la perspectiva de *stakeholder* podemos comprender que la coordinación supone satisfacer el requisito de la aceptación y, por tanto, implica la ‘coordinación legitimada’. A este tipo de coordinación lo llamaremos cooperación. A pesar de que la organización no comparte las finalidades y recursos con sus *stakeholders*, esta necesita de la colaboración de ellos –problema de coordinación–, pero esta relación tiene que ser aceptada –legitimada– por los *stakeholders*. Ello conlleva el reconocimiento de que el problema de coordinación, que es consecuencia de la incorporación de los *stakeholders* como actores que se debe tener en cuenta en la administración, implica que la empresa debe estar legitimada –aceptada– por los *stakeholders* que son considerados por la empresa.

El concepto de cooperación ha sido una manera de analizar el mundo social. Algunas teorías sociales lo analizan a partir de modelos individualistas. Estos consideran la cooperación como ‘dilema de la acción colectiva’ (Olson, 1971) o como ‘tragedia de los comunes’ (Hardin, 1968), y destacan la existencia de un conflicto entre la racionalidad individual y la racionalidad a nivel agregado –grupal o societal. Ostrom y Ahn (2010) hablan de dos generaciones de modelos de análisis de la acción colectiva: la primera supone la homogeneidad y el autointerés de los actores que deben cooperar. La segunda considera la centralidad de otro tipo de factores que delimitan el autointerés y favorecen la cooperación. Estos otros tipos de factores incluyen aspectos como la reiteración de las relaciones de quienes deben cooperar (Axelrod, 2003), la interdependencia de recursos entre quienes deben cooperar (Klijn, 1997), la confianza y el capital social (Granovetter, 1973; Coleman, 1988; Putnam, 1993), y argumentos que enfatizan la existencia de instituciones que propicien la cooperación (Ostrom, 2009). En general, los modelos de la primera generación asumen que los involucrados en la acción colectiva comparten la necesidad de beneficiarse del bien público; sin embargo, tienen incentivos individuales que no los inducen a cooperar. En cambio, en los estudios de la segunda generación se enfatizan los incentivos que hacen más probable cooperar; así, se habla de una ‘racionalidad limitada’, en cuanto se encuentra contenida y opera en contextos que no necesariamente promueven el autointerés.

Si bien conceptualizar la cooperación a partir de la provisión de bienes públicos ha sido muy importante, no resulta adecuado recurrir a este enfoque de cooperación en el contexto de actores que no comparten finalidades; es decir, no podemos recurrir a una justificación teleológica de la cooperación. Es por ello que nosotros adoptaremos la perspectiva de la comunicación más que una perspectiva

individualista de la cooperación. Puesto que no hay valores compartidos que legitimen la coordinación, debemos considerar las condiciones para que *stakeholders* con valores diferentes acepten a la empresa.⁵

Entonces, cabe formularse la pregunta sobre la cooperación en sociedades heterogéneas: ¿cómo lograr la coordinación legitimada de *stakeholders* que no comparten los mismos valores –e intereses–?

2. Segundo momento: de la legitimidad a la ética: centralidad de enfoques contractualistas

2.1 Características del enfoque contractualista

En la búsqueda de una relación legitimada entre empresa y *stakeholders* se vuelve imposible recurrir a la tradición, ya que empresa y *stakeholders* no comparten valores comunes. También se dificulta recurrir al carisma –cualidades extraordinarias– que tienen los liderazgos, ya que no siempre están presentes. Entonces, solo quedaría el tercer tipo de legitimidad propuesto por Weber (1998): la racional-legal.

La característica fundamental que rescatamos de la legitimidad racional-legal es su procedimentalismo. Sostenemos que la legitimidad emana de un procedimiento considerado como justo por quienes participan del acuerdo. Una manera de aplicar el modelo de legitimación procedimental es recurrir al enfoque contractualista. Este comprende el orden social a partir del modelo del contrato. Este modelo permite conceptualizar la aceptación como un modelo normativo del cual surgen obligaciones y derechos.

El cumplimiento del contrato emana de las condiciones en las cuales los contratantes celebran el contrato. El razonamiento contractual⁶ permite especificar un modelo normativo cuyo fundamento es el proceso contractual y no los valores

⁵ Este problema es análogo al problema que tienen las sociedades contemporáneas que no se pueden basar en un principio o bien común para fundamentar una ética pública. En el presente artículo se adopta una estrategia similar a aquellos diseños contractualistas que intentan responder a esta pregunta en el contexto de sociedades pluralistas (Michelini, 2007).

⁶ La perspectiva del contractualismo ha recibido numerosas críticas. Una crítica que podría resultar pertinente es atribuirle a los contratos cualidades humanas, tal como lo propone Marx (2008) en su texto clásico *El capital* al desarrollar la crítica del fetichismo de la mercancía, que sería un reparo a la economía neoclásica que sostiene que el valor de las mercancías sería consecuencia de las relaciones de mercado y no del trabajo humano que creó las mercancías. De manera análoga se podría criticar el modelo del contrato en cuanto sería un instrumento que por sí mismo garantiza la aceptación –en su componente procedimental–, y no el consentimiento mismo de los seres humanos.

que profesan quienes celebran los contratos. En síntesis, del contrato emanan obligaciones –éticas– y, en cambio, de los principios morales se generan deberes.

A diferencia de los deberes, las obligaciones son específicas. En el caso del acuerdo entre organización y *stakeholders*, las obligaciones deben considerar el ámbito de cumplimiento –en esta situación, legitimar la aceptación de la empresa (que tiene fines de ganancia)– y las características particulares de los actores implicados en el acuerdo. Esto supone que el enfoque contractualista considera las particularidades de quienes celebran acuerdos; en este sentido tiene un enfoque eminentemente práctico y, por tanto, es un enfoque normativo ético más que moral.

Por otra parte, Phillips (2003) realiza la distinción entre dos tipos de legitimidad: normativa y derivativa. La legitimidad normativa procede del respeto a los *stakeholders* en cuanto grupo compuesto por seres humanos. En cambio, la legitimidad derivativa tiene la capacidad de afectar a la organización y a sus *stakeholders* normativos. El razonamiento contractualista debería facilitar la conciliación de razonamientos éticos deontológicos y consecuencialistas (González, 2001). Debería propiciar la generación de obligaciones, pero también incluir un momento consecuencialista, centrado en los posibles efectos sobre los *stakeholders*, en este caso, los derechos o beneficios de la cooperación. Esto conlleva, en definitiva, a que el otro –el *stakeholder*– se vuelva un fin en sí mismo.

En síntesis, el enfoque contractualista es procedimental, tiene implicancias éticas y debería considerar las consecuencias del accionar de la empresa sobre los *stakeholders*.⁷

Wempe (2008) sostiene que existen tres familias de análisis contractuales. La primera se centra en la discusión acerca de la legitimidad de la autoridad política –que incluye, en sus orígenes, a autores clásicos como Rousseau– y se basa en la igualdad ante la ley. La segunda familia, cuyo principal exponente es Rawls, discute las condiciones de justicia y se basa en la igualdad de oportunidades entre ciudadanos. Y la tercera aplica los razonamientos contractualistas a la distribución de los costos y beneficios enfocados en la producción corporativa. Los argumentos expuestos en este artículo se inscriben dentro de la tercera familia y discuten la posibilidad de incluir los argumentos de Rawls, en especial su concepto de cooperación a la relación entre empresa y sus *stakeholders*. Esto implica que la distribución de costos y beneficios de empresa y *stakeholders* sea considerada como justa, es decir, que esté legitimada.

⁷ Una consecuencia que tiene la incorporación de los *stakeholders* –y la aceptación de la perspectiva ética– es que su adopción implica el reconocimiento de que los procesos económicos están circunscritos y son posibles gracias a una serie de instituciones que podrían facilitar o dificultar la gestión de la empresa, aumentando o disminuyendo los costos de negociación y de transformación, tal cual como la analiza el economista Douglass North (2006).

El enfoque contractualista intenta aplicar la teoría política a la empresa. Esta aplicación deriva de la importancia de las organizaciones en la sociedad actual (Rodríguez, 2001). Y una de las principales organizaciones del mundo contemporáneo es la corporación (empresa) y el poder corporativo (Phillips, 2003). Si bien la teoría política moderna surgió con el afán de dar cuenta del poder del Estado, ya sea para legitimarlo o para contenerlo, la magnitud del poder actual de las empresas hace que adquiera sentido analizarlas desde la perspectiva del poder. Una de las dimensiones que contiene la relación entre empresa y *stakeholders* alude a la relación de poder entre corporación y ciudadanía. De esta manera, se hace posible sostener una relación simbiótica entre la perspectiva de *stakeholder* y la teoría política (Phillips, 2003).

Wempe (2008) sintetiza las características que debería contemplar la aplicación de los razonamientos contractualistas a las relaciones que establece la empresa con sus *stakeholders*. El primer criterio es la autodisciplina, según la cual los acuerdos voluntarios deberían contemplar su aplicabilidad, es decir, producir acuerdos que sean posibles de ser cumplidos por todos los actores implicados. El segundo es que sean argumentables, es decir, razonables para quienes participan de los acuerdos. En tercer lugar, que estén orientados por tareas, de manera que favorezcan la resolución de conflictos entre quienes participan de los acuerdos. Y el cuarto criterio sostiene que los acuerdos sean específicos del ámbito de los negocios. A estas cuatro características agregaremos una quinta, que es consecuencia del cumplimiento de las cinco anteriores: que deben respetar la dignidad de quienes concurren a los acuerdos –momento consecuencialista ya discutido. Basados en el cumplimiento de estas cinco características, sostenemos que las propuestas contractualistas facilitarían la cooperación, es decir, legitimarían la coordinación entre la empresa y los *stakeholders*.

2.2 Concepto de cooperación y John Rawls

El filósofo John Rawls (2000, 2004) señala que la principal cualidad que deberían tener las instituciones sociales es la justicia. Para Rawls la justicia es la virtud que favorece la cooperación entre ciudadanos libres. Si bien elabora los principios de justicia pensando en la estructura básica de la sociedad –en la cual no podemos elegir salir–, hay varios autores que han intentado aplicar estos argumentos a la relación entre organización y *stakeholders* (Freeman, 1994; Donaldson y Dunfee, 1999; Phillips, 2003). Según este filósofo, la cooperación tiene tres rasgos esenciales: procedimiento aceptado por todos, juego limpio y ventaja racional.

En primer lugar, la cooperación social es distinta de la mera actividad socialmente coordinada; es decir, “la cooperación está guiada por reglas y procedimientos públicamente reconocidos que los cooperantes aceptan como apropiados para regular su conducta” (Rawls, 2004, p. 29). Esto significa que la cooperación se hace posible gracias al reconocimiento, por parte de quienes cooperan, de algún tipo de procedimiento justo que facilita la cooperación (Phillips, 2003). Por tanto, se trata de una coordinación legitimada por los procedimientos aceptados por quienes participan de los acuerdos.

En segundo lugar, la cooperación social incluye la idea de términos equitativos de cooperación: “términos que cada participante puede aceptar razonablemente, y a veces debería aceptar, siempre que todos los demás los acepten de igual modo” (Rawls, 2004, p. 29). Estos términos equitativos son posibles debido a que los seres humanos están igualmente dotados de la capacidad de razonar. Sin embargo, la aceptación está condicionada a que los otros acepten, consideren razonables, los términos de los acuerdos. Para lograr dicha aceptación, las condiciones de acuerdo deben ser limpias (*fairness*) y sustentarse en un juego transparente entre quienes concurren al acuerdo.

Y en tercer término, la cooperación incluye la idea de la ventaja racional, permitiendo el bien de los distintos cooperantes. En este sentido, la justicia como virtud se conecta con la idea de bien; sin embargo, como la cooperación debe darse en una sociedad pluralista, no debe prevalecer ningún bien en particular. Así, lo racional no se entiende en un sentido estratégico, de búsqueda del máximo beneficio de los cooperantes, de un beneficio que se obtiene de lo que el otro pierde, sino que tiene que ser una ventaja razonable, no inaceptable para el otro.

En síntesis, la cooperación se basa en tres elementos: procedimiento aceptado por todos, juego limpio y ventaja racional. Al poner el foco del análisis en la justicia estamos evitando la pregunta por las finalidades de quienes cooperan. Aquí aparece una curiosa anomalía: a través del concepto de cooperación, presente en la obra de Rawls, es posible sostener la posibilidad de cooperar sin que la empresa y los *stakeholders* compartan la misma finalidad. Es decir, la cooperación no tiene un fundamento teleológico. En términos estrictos, la cooperación se consume, cumple su finalidad en el mismo procedimiento en que se vuelve una finalidad en sí misma. En efecto, los argumentos de Rawls facilitan una ética deontológica, sustentada en procedimientos que permiten la cooperación entre agentes con distintas finalidades, es decir, quienes participan en los acuerdos consideran una obligación su cumplimiento.

Desde el punto de vista de Rawls (2000, 2004), lo fundamental es entender que lo bueno es diferente de lo justo, las instituciones no necesariamente deben

imponer una concepción sobre la vida buena, sino que la cooperación se debería producir entre las personas con distintas concepciones de lo bueno. Fuera del procedimiento de cooperación, cada individuo podrá actuar de acuerdo con sus propios valores e intereses.

El concepto de cooperación propuesto por Rawls coincide con el concepto de cooperación que emana de la perspectiva de la comunicación analizada en la segunda parte, ya que entiende que la cooperación no puede tener un fundamento teleológico.

De esta manera, la pregunta central de la teoría de la justicia de Rawls es: ¿sobre cuáles principios razonables de justicia debería funcionar la estructura básica? Esta pregunta puede ser reformulada para dar cuenta de los problemas de cooperación entre organización y *stakeholder*: ¿qué principios de cooperación razonables serán aceptados por sus *stakeholders*?

En consecuencia, los principios de cooperación deberían ser: procedimentales, justos y favorecer la ventaja racional. Si se cumplen estos requisitos, entonces podremos plantear la posibilidad de cooperación, es decir, de una coordinación legitimada racionalmente.

3. Tercer momento: principios de cooperación y razonamientos éticos

3.1. Principales propuestas contractualistas de enfoque *stakeholders*

Han existido numerosos intentos de aplicar los argumentos contractualistas para dar cuenta de condiciones que propicien la cooperación entre empresa y *stakeholders*. A continuación se presentarán tres propuestas de principios: la doctrina de contratos limpios –*fair*– elaborada por Freeman (1994), los principios de trato limpio –*fairness*– desarrollados por Phillips (1997, 2003) y la teoría integrada de contratos sociales formulada por Donaldson y Dunfee (1999).

Doctrina de los contratos limpios

Freeman (1994) sostiene que el proceso de creación de valor se puede considerar como un proceso contractual que asegura, por una parte, la igualdad en sus derechos de la organización respecto de sus *stakeholders* y, por otra parte, reconoce la desigualdad entre organización y sus *stakeholders* –aspecto propio del mundo de los negocios. Para dar cuenta de ello propone seis principios.

El primero, de entrada y salida, establece que tanto la empresa como sus *stakeholders* deberían tener la posibilidad de salir de los acuerdos. Ello implica reconocer

que la relación entre *stakeholder* y empresa es voluntaria y equivale al tipo de vínculo que emana de los contratos. Según este vínculo, los contrayentes están dispuestos a renunciar a su libertad, siempre y cuando quede contemplada la posibilidad de salir de los contratos cuando estos no se cumplan.

El segundo principio, de gobernanza, señala que los cambios en los acuerdos deberían contar con el consentimiento unánime de todas las partes que participan. Considera el problema de cooperación discutido en el presente artículo.

El tercer principio, de externalidades, propone que deben ser considerados como *stakeholders* aquellos actores que pagan costos en las transacciones que realiza la empresa. Este es un buen criterio para la identificación de los *stakeholders*, aunque presenta problemas de delimitación, ya que podría incrementar en demasía la cantidad de *stakeholders* que debe ser considerada por la organización.

El cuarto, de contratación de costos, indica que los *stakeholders* deberían colaborar con costos en los acuerdos que celebran con la empresa, por tanto, los acuerdos no solo implican derechos para los *stakeholders*, sino también obligaciones para estos.

El quinto principio, de agencia, señala que cualquier *stakeholder* debe servir a los intereses de los otros *stakeholders*. Esto implica reconocer la interdependencia entre los *stakeholders* y no la unilateralidad de la relación entre *stakeholder* y empresa. Los acuerdos deben ser razonables también para los otros actores y, por tanto, no necesariamente se trata de un juego de suma cero en el cual lo que obtiene un *stakeholder* es a costa de lo que pierde otro.

Finalmente, el sexto principio, de inmortalidad limitada, plantea que la corporación debe relacionarse con los *stakeholders* considerando estas relaciones como duraderas. Esto se vincula con la cuestión de la sostenibilidad de la relación entre organización y *stakeholder*.

Los principios de Freeman enfatizan el carácter voluntario de los vínculos entre organización y *stakeholder*, señalan el problema de cooperación, enfatizan la heterogeneidad de los *stakeholders* –aunque no la resuelven–, especifican la relación de costos, establecen el requerimiento de la existencia de ventaja razonable para los *stakeholders* y de que la vinculación busque permanecer en el tiempo. Por tanto, mediante el enfoque contractualista, propone la incorporación de la ética al mundo de los negocios. El gran inconveniente que presenta esta propuesta es que no permite enfrentar directamente la cuestión de la heterogeneidad de los intereses y principios morales sobre la cual operan los acuerdos. Si bien el segundo principio de gobernanza implica el reconocimiento de las necesidades de legitimación de las empresas por parte de los *stakeholders*, no discute de manera profunda cómo se producirían los acuerdos en el caso de *stakeholders* con intereses y valores diferentes, características propias de las sociedades modernas.

Principios de fair play

Phillips (1997, 2003) sostiene que la empresa será aceptada en la medida que su desempeño sea percibido como correcto para los *stakeholders*. Propone para ello tres principios de trato limpio que deberían ser considerados para lograr la aceptación de los *stakeholders* en transacciones comerciales.

El primero es el de ética organizacional, que indica que los acuerdos con los *stakeholders* son voluntarios y deben contemplar la posibilidad de terminarlos. Es similar al primer principio de Freeman y enfatiza la centralidad de la libertad –y libertad para entrar y salir– en la relación entre *stakeholder* y organización, al tiempo que considera las implicancias éticas de la aplicación de razonamientos éticos.

El segundo principio señala que los acuerdos se aplican a obligaciones con individuos específicos, no deberes que se tiene con toda la sociedad o a principios abstractos. El mismo acto contractual, la misma búsqueda de legitimidad, implica una fuente de obligaciones, aunque en un comienzo sea de carácter voluntario.

El tercer principio afirma que para cada obligación, producto de la relación, simultáneamente se genera un derecho. Supone entender la relación entre *stakeholder* y organización no solo como una relación comercial, sino como una relación que genera obligaciones que pueden ser exigidas como derivadas de la lógica contractual. Este principio se corresponde con el cuarto principio de Freeman: reconoce que la cooperación no solo se fundamenta en los derechos o beneficios de quienes celebran los acuerdos, sino que también implica costos o sacrificios. Por otra parte, establece que las relaciones en sí mismas son fuentes de moralidad. En definitiva, se debe considerar a los *stakeholders* como portadores de derechos.

Si bien no es considerado como un principio, Phillips tiene en cuenta el criterio meritocrático en la asignación de ganancias: quienes adoptan más riesgos, contribuyen más o pagan más costos, reciben mejores beneficios de la transacción.

Se establece entonces una idea de contrato que conlleva obligaciones. Si bien en su origen los acuerdos son voluntarios, para su permanencia requieren de una renuncia voluntaria de la libertad. La principal fuente de moralidad es la relación misma entendida como contrato –que genera obligaciones y derechos–, que deja afuera o no incluye las fuentes de moralidad de los actores implicados.

Teoría integrada de contratos sociales

La tercera propuesta contractualista es la teoría integrada de contratos sociales (TICS) de Donaldson y Dunfee (1994, 1999). Pretende servir como orientación para contextos económicos en los cuales empresa y comunidad no comparten los

mismos valores. Ello ocurre especialmente en el ámbito de sociedades globalizadas en que las corporaciones transnacionales deben coordinarse con *stakeholders* de distintos países con diferentes tipos de valores y prioridades. De esta manera busca superar los déficits que han tenido los enfoques contractualistas, ya sea porque se centran en ‘macrocontratos’ –que son universalistas e inespecíficos– o porque se centran en ‘microcontratos’ –particularistas, específicos.

Estos autores proponen una teoría que permita conciliar ambos enfoques, adoptando una perspectiva pluralista, ya que acepta las múltiples interpretaciones de la comunidad, la existencia de muchos tipos de teorías morales y rechaza la noción de que las teorías éticas deberían separar a quienes las practican respecto de quienes las formulan teóricamente.

En ambos tipos de contratos encontramos una racionalidad limitada moralmente que se encuentra restringida por las ‘hipernormas’. Estas propician un espacio para formular los ‘microcontratos’ en un espacio moral libre. Las ‘hipernormas’ son aceptadas de manera universal y se basan en una ética de mínimos, capaz de trascender distintas sociedades. Desde la racionalidad limitada moralmente se generan acuerdos basados en cuatro principios.

El primer principio resalta la importancia de un espacio moral libre en el que se generen normas éticas para los miembros de la comunidad a través de los ‘microcontratos’. En este espacio es posible firmar los acuerdos entre organización y *stakeholders*. No es ilimitado y está contextualizado por las fuentes de moralidad cuyo consenso se encuentra en las ‘hipernormas’.

El segundo principio de la TICS aborda el consentimiento voluntario de los acuerdos. Esto implica que los miembros de la comunidad tienen derecho a pronunciarse (*voice*) en contra de los acuerdos y a salirse (*exit*) de las normas acordadas. Este se corresponde con el primer principio propuesto por Freeman (1994) y el propuesto por Phillips (2003), ya que enfatiza la libertad para entrar y salir de los acuerdos, aunque incorpora el enfoque de las comunicaciones a los acuerdos.

Un tercer principio se refiere a la legitimidad de los acuerdos, basado en el acuerdo con las ‘hipernormas’ de los contrayentes, que limitan el espacio para que se produzca el acuerdo.

Finalmente, se debe jerarquizar entre principios de acuerdo a las ‘hipernormas’ para resolver conflictos entre normas acordadas por los contratos.

La distinción entre ‘microcontratos’ y ‘macrocontratos’ y la concepción de una racionalidad limitada moralmente implica la incorporación de la distinción entre un razonamiento ético positivo y negativo. El primero establece la existencia de un espacio en el cual se dilucidarán los acuerdos. En cambio, el razonamiento

ético negativo implica que la organización no debería transgredir los límites especificados por las ‘hipernormas’. Cuando se produce una adecuada combinación entre razonamiento ético afirmativo –presente en los ‘microcontratos’– y razonamiento ético negativo –presente en los ‘macrocontratos’– se hará más probable la aceptación de la empresa.

El cuarto principio le otorga centralidad a las ‘hipernormas’ o normas de segundo orden, permitiendo jerarquizar normas que entran en conflicto en los ‘microcontratos’ que se acuerdan. El concepto de ‘hipernormas’ se puede relacionar con los análisis habermasianos que reconocen la existencia de un horizonte común, en el cual se pueden deliberar las diferencias entre valores de la organización y sus *stakeholders* (Freitas, Aquino y Pesqueux, 2012). Más allá de las diferencias en valores existiría un sustrato común que, en el caso de Habermas, hace posible un consenso comunicativo que, en la propuesta de Donaldson y Dunfee (1999), se expresa en las ‘hipernormas’.

Síntesis de revisión de principios contractualistas

En general, las tres propuestas enfatizan el carácter voluntario de los acuerdos entre organización y *stakeholders*. Sin embargo, estos acuerdos deberían incluir alguna cláusula de salida, ya que a diferencia de la sociedad de la cual es imposible salir, en el caso de la relación entre empresa y sus *stakeholders* establecen un tipo de relación voluntaria que implica en todo momento la posibilidad de romper o salir de la relación.

Las tres propuestas señalan que el razonamiento contractual genera obligaciones –específicas entre quienes acuerdan y específicas del mundo de los negocios– que implican, a su vez, derechos tanto para la organización como para sus *stakeholders*. Se basan en un concepto de ejercicio de la libertad afirmativo, porque los acuerdos fijan las pautas de aquellos comportamientos que se pueden realizar, que resultarán legítimos para los *stakeholders* de la organización. Pero la propuesta de Donaldson y Dunfee (1999), al hacer la distinción entre ‘macrocontratos’ y ‘microcontratos’, permite comprender que los razonamientos éticos desde los cuales se despliega la racionalidad de los actores se encuentran limitados moralmente, existen algunas restricciones que se deberían respetar y le asigna importancia a los razonamientos éticos negativos. En este caso, las restricciones emergen de las ‘hipernormas’ o normas morales de carácter racional compartidas entre *stakeholders* y organización. En definitiva, se incorpora la vieja premisa kantiana de considerar al hombre –en este caso el *stakeholder*– como un fin en sí mismo.

3.2. Propuesta de principios de cooperación

Para elaborar los principios de cooperación consideraremos las diferencias en la relación entre acuerdos pensados para estructura básica de la sociedad y acuerdos pensados para la relación entre empresa y *stakeholder*. Phillips (2003) examina tres diferencias entre estos acuerdos: capacidad para salir de la sociedad, valor de contribución y diferencia en objetivos. Basados en estas diferencias, propondremos dos principios de cooperación y dos cláusulas de respeto de los *stakeholders*.

Primera distinción: posibilidad de salir de la sociedad

La teoría de la justicia de Rawls está pensada para incluir a todos quienes participen en la sociedad (Phillips, 2003). Como reconoce Rawls (2000, 2004), los ciudadanos no pueden escoger salir de la sociedad y estarían obligados a participar de las consecuencias de los principios de justicia que se acuerden. Estos incluirían tanto a aventajados como a desaventajados y también a personas con diferentes concepciones sobre el bien. En este sentido, Phillips (2003) hace la distinción entre justicia, según la cual no se puede salir de los acuerdos, y juego limpio, según el cual sí se puede.

De forma coincidente con las otras propuestas contractualistas, el primer principio de cooperación es el de entrada y salida o el principio de ética organizacional. La voluntariedad de los acuerdos entre empresa y *stakeholders* —a diferencia de la obligatoriedad de los ciudadanos que viven en sociedad— en vez de ser un obstáculo para la aplicación de los principios contractualistas, al situarse en un contexto de libertad, los refuerzan.

A diferencia de lo que ocurre en los razonamientos contractualistas aplicados a toda la sociedad, en los acuerdos empresa y *stakeholders* no es necesario dejar afuera los propios valores o intereses, porque contemplan la posibilidad de salir de los acuerdos. Así, no se trata de justificar —legitimar la obligatoriedad de vivir en sociedad—, sino solo de justificar la cooperación, que es voluntaria.

Sin embargo, estos procedimientos voluntarios de entrada y salida deberían incluir cláusulas de salida para evitar la constante amenaza de terminar el acuerdo de manera arbitraria. La cláusula de salida por incluir es la amenaza a la supervivencia por parte del actor involucrado. La supervivencia no debería comprender solo la existencia física, sino cambios sustanciales en la identidad del actor involucrado. Así, por ejemplo, cuando las condiciones de acuerdo para la empresa implican un cambio sustantivo en el modelo de negocio, la empresa podrá legítimamente salirse de los acuerdos. De manera similar, cuando los acuerdos implican un cambio que

atente fuertemente contra la identidad del *stakeholder*, este podrá fundamentar razonablemente salir de los acuerdos y dejar de aceptar a la organización.

Segunda distinción: reconocimiento de la heterogeneidad de los valores e intereses de los contrayentes

Los acuerdos de justicia propuestos por Rawls son celebrados entre ciudadanos iguales —en su capacidad de razonamiento—, en contraste con los principios de cooperación, que contemplan las diferencias entre quienes celebran los acuerdos —como asimetría en la información, diversos valores e intereses, diferentes tipos de riesgos, etc. En la relación que se establece entre empresa y *stakeholders* no es posible afirmar esta igualdad entre ambos, ni siquiera es posible hablar de igualdad entre los mismos *stakeholders*.

La empresa no puede recurrir únicamente a la conveniencia para lograr la aceptación de sus *stakeholders*. El problema de cooperación señala que la relación entre organización y *stakeholder* es amplia —es un tipo de comunicación— y no se trata solo de una transacción comercial que ocurre en el mercado, por tanto, no es reducible a una única función de utilidad. Se busca lograr la aceptación por parte de sus *stakeholders* con intereses y recursos diferentes en los cuales el dinero no necesariamente resuelve las controversias y diferencias en los valores.

Por otra parte, distintos autores señalan la centralidad del riesgo en las sociedades contemporáneas (Beck, 1998). El concepto de riesgo dice relación con una estrategia para enfrentar un futuro potencial y las posibles amenazas, tanto para la empresa como para sus *stakeholders*. Comprende mecanismos que permiten reducir incertidumbre y facilitan la cooperación. En definitiva, se trata de acuerdos que incluyan una ética consecuencialista (González, 2001) que daría cuenta del riesgo como un futuro potencial (Luhmann, 2007).

El hecho de que los acuerdos incluyan los riesgos vuelve discutible el principio de justicia del *maximin*, según el cual se tolera la desigualdad siempre que sea en beneficio de los más desaventajados de la sociedad. En precisiones posteriores a su teoría de la justicia, Rawls (2004) señala que los principios de justicia deberían considerar la satisfacción de ciertos mínimos que posibiliten la sobrevivencia de aquellos individuos más desaventajados de la sociedad.

Autores como Phillips (2003) sostienen que la desigualdad entre empresa y *stakeholders* debe basarse en criterios meritocráticos: que reciban mayores beneficios quienes aportan más y quienes corren mayor cantidad de riesgo por la acción de la empresa.

Así, se sostiene el segundo principio de cooperación de meritocracia, según el cual se tolerará la desigualdad en la ganancia como consecuencia de la capacidad de

aportar a los acuerdos, siempre que no vulneren la sobrevivencia de los *stakeholders*. Este es claramente diferente del *maximin* presente en los principios de justicia. Para Phillips (2003) esta diferencia se basa en el reconocimiento del principio de ganancia propio de las empresas, así como la legitimidad de la desigualdad. Sin embargo, para aceptar el principio meritocrático debemos incorporar la cláusula de salida presente en el primer principio de cooperación: se tolerará la desigualdad en virtud de los diferentes tipos de riesgos que adopte la empresa y sus *stakeholders*, siempre que no amenace la sobrevivencia de los últimos.

Tercera distinción: conocimiento de los valores y finalidades

Para Rawls los principios de justicia son posibles gracias a que los ciudadanos desconocen sus valores e intereses en el momento en que acuerdan estos principios y, por tanto, desconocen si como consecuencia de los acuerdos resulten perjudicados o beneficiados. Es por ello que los contrayentes considerarán razonable aportar el máximo a los más desaventajados, ya que podrían estar en esta situación. En cambio, las organizaciones tienen objetivos y finalidades conocidos, y los *stakeholders* que cooperan con las organizaciones conocen y se coordinan con estas organizaciones de acuerdo a sus propias finalidades y objetivos. Las propias finalidades y valores contextualizan los acuerdos. En este sentido se trata de una ética aplicada al mundo de los negocios.

Donaldson y Dunfee (1999) señalan que las ‘hipernormas’ permiten la existencia de un horizonte compartido por quienes concurren a los acuerdos; este espacio corresponde a los ‘macrocontratos’.

Para que el comportamiento de la empresa y de sus *stakeholders* sea considerado como limpio, propondremos una cláusula de respeto de las fuentes de moralidad del otro: el respeto de ciertos valores considerados por el otro como fundamentales e irrenunciables. Estas normas no necesariamente se fundamentan en las ‘hipernormas’. Este reconocimiento no significa caer en un relativismo, sino que implica la tolerancia de los valores del otro. La tolerancia no apunta a ignorar las diferencias, sino a reconocer que hay ciertas normas que son irrenunciables para los *stakeholders*, que son parte de su identidad como sujetos morales.

En resumen, los principios de cooperación implican la libertad para cooperar en la que quedan claras las condiciones para salirse de los acuerdos. Se considera legítimo que quien aporte más reciba más. Estos principios incluyen cláusulas de respeto que abarcan la sobrevivencia y la no transgresión de valores fundamentales para la organización y los *stakeholders*.

Estos principios se basan en un juego afirmativo y negativo de la libertad para que la empresa logre la aceptación de sus *stakeholders*. Respetando estos principios

se hará más probable la aceptación del emprendimiento de la empresa por parte de los *stakeholders*.

Estos dos principios y dos cláusulas de respeto se sitúan en una ética de mínimos (Cortina, 2008, 2010) capaz de aplicarse entre distintos contextos. Proponer una ética de mínimos no implica renunciar a la ética; de hecho, los razonamientos éticos se vuelven más importantes que nunca, ya que no se trata solo de interpretar una tradición –o fuente de moralidad–, sino de combinar distintas fuentes de moralidad. De esta manera, la empresa, para dialogar con diferentes tipos de *stakeholder*, debe encontrar algunos mínimos comunes –‘hipernormas’– que emanan de la capacidad de razonamiento de la empresa y sus *stakeholders*, aunque no debe transgredir aspectos fundamentales para sus *stakeholders*. Así, supone el reconocimiento de que el comportamiento ético implica combinar el ejercicio afirmativo reconociendo algunas restricciones para el funcionamiento de la empresa.

Conclusiones

La perspectiva de *stakeholder* implica reconocer un aumento en la complejidad de la labor del administrador. Este aumento ha sido conceptualizado como problema de la cooperación, es decir, el reconocimiento de la necesidad de una coordinación legitimada entre empresa y *stakeholders*.

Para responder al problema de la cooperación, de la legitimidad, se ha recurrido a la perspectiva contractualista, que implica un tipo de legitimación procedimental en la cual los contrayentes establecen derechos y obligaciones. Particularmente, se ha adoptado la perspectiva de Rawls, ya que entiende la cooperación sin un fundamento teleológico.

Los intentos por aplicar los razonamientos contractualistas y de la teoría de la justicia de Rawls a la relación entre empresa y *stakeholders* han enfatizado la centralidad de la libertad y la comprensión de esta relación a partir de la ética.

Asimismo, la perspectiva ética considera que la relación entre empresa y *stakeholders* tiene un componente normativo y uno práctico –orientado hacia la acción más que hacia normas morales. Este razonamiento asume que las empresas, como organizaciones, serán aceptadas a medida que incorporen la ética en la relación que establecen con sus *stakeholders*. La pretendida separación del mundo de los negocios del mundo de la ética no tiene sentido si se adopta la perspectiva de los *stakeholders* (Freitas, Aquino y Pesqueux, 2012).

Basados en razonamientos éticos afirmativos y negativos se han propuesto dos principios: de entrada y salida, y meritocrático. Además, dos cláusulas de respe-

to –de la sobrevivencia y de respeto a las fuentes de moralidad. Los principios se basan en la utilización de razonamientos éticos afirmativos y señalan un espacio en el cual la empresa puede desenvolverse. En particular el meritocrático, reconoce y legitima la ganancia. Las cláusulas de respeto incorporan razonamientos éticos negativos o restrictivos. Estos proponen que la racionalidad económica se encontraría limitada moralmente. Estos límites no tienen un fundamento solo en una racionalidad común de la que emanan las ‘hipernormas’, sino que reconocen la existencia de límites irrenunciables para alguno de los actores involucrados. Estas cláusulas de respeto se pueden conectar con toda una tradición de análisis que enfatiza la sustentabilidad de las relaciones, que implica tener cautela con las posibles consecuencias que derivan de la empresa sobre sus *stakeholders*.

La perspectiva de *stakeholder* implica el reconocimiento de que la ganancia debería estar legitimada por sus *stakeholders*. La búsqueda de legitimidad acarrea limitar el uso de la razón instrumental, ya que no implica considerar a los *stakeholders* solo como medios para lograr las finalidades de la empresa. Si bien en sus orígenes el capitalismo se fundamentó en principios morales protestantes, actualmente el fundamento de la incorporación de la perspectiva ética se encuentra en el reconocimiento del otro como una fuente de moralidad, en el reconocimiento de que se debe respetar la sobrevivencia de los *stakeholders* y no se debe transgredir aspectos morales considerados como fundamentales por ellos. Aunque es posible reconocer un núcleo racional común, también debe reconocerse la existencia de ciertos límites intolerables para sus *stakeholders*. Por tanto, la adopción de la perspectiva ética implica el ejercicio de razonamientos éticos afirmativos a la vez que negativos.

En definitiva, la perspectiva de *stakeholder* implica la incorporación de la perspectiva ética al mundo de los negocios, una ética que no se fundamenta solo en los valores propios de la organización, sino en el reconocimiento de los *stakeholders* como fuente de moralidad.

Referencias bibliográficas

- Argandoña, A. (1998). The Stakeholder Theory and the Common Good. *Journal of Business Ethics*, N° 17, 1093-1102.
- Axelrod, R. (2003). *La complejidad de la cooperación*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo*. Barcelona: Paidós.
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, N° 94 (Supplement), 95-120.
- Cortina, A. (2008). *Ética sin moral*. Madrid: Tecnos.
- (2010). *Ética mínima: introducción a la filosofía práctica*. Madrid: Tecnos.
- Donaldson, T. y Dunfee, T. (1999). *Ties that Bind*. Boston: Harvard University Press.
- (1994). Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. *Academy of Management Review*, 19 (2), 252-84.
- Donaldson, T. y Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65-92.
- Drucker, P. (2003). *La empresa en la sociedad que viene*. Barcelona: Empresa Activa.
- Etzioni, A. (1998). A Communitarian Note on Stakeholder Theory. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 8, N° 4, 679-91.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pisman.
- (1994). The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 4, N° 4, 409-21.
- Freitas, I., Aquino, M. y Pesqueux, Y. (2012). Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. *RAE*, 52 (2), 148-52.
- Gaete, R. (2008). Aplicaciones de la responsabilidad social corporativa a la gestión pública [versión electrónica]. *Persona y Sociedad*, XXII (2), 117-37.
- Goodpaster, K. (1991). Business Ethics and Stakeholder Analysis. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 1, N° 1, 53-73.
- González, E. (2001). Consecuencialismo y deontologismo para una ética empresarial: una mirada desde la teoría de stakeholder. *Sociedade em debate*, 7 (1), 31-45.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, Vol. 78, N° 6, 1360-1380.
- Habermas, J. (2003). *Teoría de la acción comunicativa: I. Racionalidad de la acción y racionalización social*. Madrid: Taurus.
- Hardin, H. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*, 163 (3859), 1243-248.
- Klijn, E. (1997). Policy Network: An Overview. En W. Kickert, E. Klijn y F. Koppenjan (eds.), *Managing Complex Networks* (pp. 14-34). London: SAGE.
- Lawrence, A. y Weber, J. (2011). *Business & Society*. New York: McGraw-Hill.

- Lobos, R. (2010). La responsabilidad moral en la ética del discurso de Jürgen Habermas a la luz de la ética kantiana [versión electrónica]. *Persona y Sociedad*, XXIV (3), 53-73.
- Luhmann, N. (1998) *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.
- (2007). Riesgo y peligro. En J. Beriain y M. Aguiluz (eds.), *Las contradicciones culturales de la modernidad* (pp. 358-403). Barcelona: Anthropos.
- Marx, C. (2008). *El capital: crítica a la economía política*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Mascareño, A. (2010). Coordinación social mediante políticas públicas: el caso chileno. *Revista de la CEPAL*, N° 101, 107-122.
- Michellini, D. (2007). El concepto de bien común en el marco de una nueva ética pública [versión electrónica]. *Persona y Sociedad*, XXI (2), 17-33.
- North, D. *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Olson, M. (1971). *The Logic of Collective Action*. Boston: Harvard University Press.
- Ostrom, E. (2009). *El gobierno de los comunes*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Ostrom, E. y Ahn, T. (2010). *Foundations of Social Capital*. Northampton, MA: Edward Elgar.
- Phillips, R. (1997). Stakeholder Theory and a Principle of Fairness. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 7, N° 1, 51-66.
- (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. San Francisco: Berret-Koehler.
- Porter, M. y Kramer, M. (2006). Strategy and Society: The link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84 (12), 78-92.
- Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work*. Princeton: Princeton University Press.
- Rawls, J. (2000). *Teoría de la justicia*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- (2004). *La justicia como equidad*. Buenos Aires: Paidós.
- Reed, D. (1999). Stakeholder Management Theory: A Critical Theory Perspective. *Business Ethics Quarterly*, 9 (3), 453-83.
- (2002). Employing Normative Stakeholder Theory in Developing Countries: A Critical Theory Perspective. *Business & Society*, 41 (2), 166-207.
- Rodríguez, D. (2001). *Gestión organizacional*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, D. y Opazo, P. (2007). *Comunicaciones de la organización*. Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Salvat, P. (2007). ¿Recuperar un lugar para la ética en un mundo sin referentes? Ética discursiva, normatividad y política según Jürgen Habermas [versión electrónica]. *Persona y Sociedad*, XXI (1), 83-110.
- Smith, A. (2011). *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Vizeu, F. (2005). Açã comunicativa e estudos organizacionais. *RAE*, 45 (4), 10-21.

Weber, M. (1997). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. México D.F.: Ediciones Coyoacán.

_____ (1998). *Economía y sociedad*. México D. F.: Fondo de Cultura Económica.

Wempe, B. (2008). Contractarian Business Ethics: Credentials and Design Criteria. *Organization Studies*, 29 (10), 1337-355.