

## Tiempo propicio para un nuevo pacto entre Empresa y Sociedad

José Luis Fernández Fernández  
Cátedra Iberdrola de Ética Económica y Empresarial

El escenario en el que las empresas están operando y, sobre todo, en el que van a verse abocadas a operar en el inmediato futuro, ofrece serios desafíos que en absoluto conviene desatender. A título de ejemplo, anotemos los tres siguientes: remontar la formidable crisis económica que nos espera, sin que se dispare la desigualdad social; actuar frente a los problemas medioambientales -agotamiento de recursos no renovables, contaminación, cambio climático- con decisión y buen tino; ajustar las estrategias y hacer que los modelos de negocio evolucionen al compás de una adaptación creativa e inteligente a la realidad tecnológica que conlleva la digitalización de esta Cuarta Revolución Industrial.

Ahora bien, por intrincada y compleja que la anterior agenda se nos presente, las nuevas realidades ofrecen también estimulantes oportunidades, que habría que tratar de aprovechar para impulsar cambios profundos y llevar a efecto transformaciones de calado, no sólo en el marco organizativo y económico, sino también en el legislativo, en el político, en el social e incluso en el cultural.

Quien sepa leer con perspicacia la realidad y esté avezado a interpretar con sagacidad los signos de los tiempos, podría encontrar en ese ejercicio ocasión propicia, no sólo para implementar proyectos empresariales orientados desde modelos de negocio innovadores, animados por estrategias más o menos disruptivas que, en su caso, podrían cristalizar en estructuras organizativas más eficientes. Al tiempo que emplea en ello su voluntad creativa, estaría situando a su empresa a la altura de los tiempos, poniéndola en sintonía con unas expectativas sociales a escala global, crecientemente explícitas y cada vez más exigentes.

Avanzar por esta senda, por lo demás, podría traer consigo la restauración de la confianza, el incremento de la legitimidad y, en definitiva, la consolidación sobre bases firmes de una futura relación entre empresa y sociedad, estable y beneficiosa para ambas partes, capaz de construir un entorno munificente orientado al largo plazo. La meta hacia la que pareciera que las expectativas buscaran encaminar la gestión empresarial del futuro inmediato requiere una especie de “más difícil todavía” en línea con la reciedumbre de los tiempos que se avecinan. Se aspira, indiscutiblemente, a la consecución de buenos resultados económicos. Es decir, razonables, óptimos para los tiempos que corren: lo cual no debe ser interpretado necesariamente como máximos. Y, en todo caso, justos y sostenibles.

Con todo, para exhibir una gestión exitosa, no es suficiente con lo anterior. Insistimos: incluso dando por hecha la posibilidad de estar en condiciones de presentar una cuenta de resultados económicos brillante, podría quedar deslucida si, además, no se estuviera atendiendo como sería de desear a la dimensión no financiera. Es decir, a una especie de correlativo progreso social, cada vez más susceptible de ser medido y cuantificado con precisión; así como de una preocupación explícita por el respeto al medio ambiente en el que la empresa impacta con su actuación.

El hecho cierto es que -más allá de los mantras a la moda; al margen del hartazgo que producen las consignas retóricas; e incluso sufriendo la indigestión intelectual que se deriva de

formulaciones empalagosas y, a veces cursis, de tantos tópicos y lugares comunes como proliferan por redes y medios- nunca como ahora parece haber sido la humanidad tan consciente de que, en efecto, “vamos todos en el mismo barco”; “tenemos que cuidar de la Casa Común” y de que “no podemos dejar a nadie detrás”. Dicho sea esto último desde cualquiera de los planteamientos motivadores para su formulación: ya sea, de una parte, el componente altruista, enraizado en la ética, que apela a la fraternidad; ya, de otra, el motivo táctico que busca cubrirse las espaldas de una agresión *a tergo* por parte de quien decidiera tomarse por su mano el desquite de lo que hubiere asumido como agravio.

De todas maneras, como la historia nos enseña, las épocas de crisis significan mucho más de lo que a primera vista resulta obvio. A saber: una situación mala y dificultosa, un cambio hacia peor, con una frecuente reducción de la tasa de crecimiento; la pérdida de energía vital y tono anímico, con un consiguiente aumento del estrés, nimbado por la negra sombra de la desolación.

Cuando se consideran los hechos con la suficiente objetividad, y sin tener que negar lo anterior, desde otra perspectiva, se puede incluso reconocer que también hay crisis de crecimiento; y que, para ello, deben ser superadas. Sin ir más lejos: el tránsito de la niñez a la juventud requiere pagar el peaje que supone la crisis de la adolescencia. Pero, sin eso, ni se avanza en el desarrollo de la personalidad ni se sentarían las bases que habrían de permitir desplegar en su momento las capacidades que habrían de estar llamadas a florecer en la vida adulta.

En consecuencia, procede dejar sentado, por modo de axioma, el siguiente aserto: cuando, haciendo de la necesidad virtud, los tiempos críticos se gestionan con la adecuada habilidad y prudencia, podrían aquellas circunstancias y coyunturas servir de excelente rampa de lanzamiento para ensayar propuestas innovadoras en todos los ámbitos de la vida: desde lo económico a lo político, y desde lo social a lo cultural.

Si ello es así, como sinceramente lo creo, lo cierto es que estamos en un momento histórico excepcionalmente propicio para tratar de construir, entre todos, un nuevo relato para la empresa y la gestión: una narrativa que articule de manera creíble e ilusionante los polos que representan, de una parte, la empresa y de otra, la sociedad. Porque lo cierto es que vivimos una coyuntura inmejorable para elaborar aquella especie de nuevo pacto global por el que tantos vienen clamando desde hace ya más de veinte años.

Por seguir con la metáfora, se trataría de redactar las cláusulas de un contrato -más o menos explícito- entre instituciones de todo tipo y la sociedad en su conjunto, entendida ésta en el más amplio sentido del término, tanto en lo conceptual, cuanto en lo geográfico. El objetivo último sería dar cabida y hacer realidad el advenimiento de un sistema económico más eficiente y más justo. A este respecto, cabe señalar cómo algunas voces autorizadas -desde la plataforma que constituye un *Think-Tank* tan reputado como en ciertos ámbitos resulta ser el Foro Económico Mundial (WEF)- hablan del *Capitalismo de Stakeholders*. Avanzar hacia ello, dicen, exige un *reset*, una suerte de reinicio de la máquina para el que sería bueno apostar por una propuesta axiológica a la altura de las circunstancias que nos envuelven. Esto es, anclada en una auténtica solidaridad que, como no puede ser de otra manera, brote de la *prise de conscience* de la magnitud y el calado de las tareas que la agenda común -en concreto, la famosa *Agenda 2030*, de la que derivan los famosos 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)- está planteando a escala planetaria a la humanidad en su conjunto.