



Noțiunea de responsabilitate corporatistă rămâne un concept abstract dacă nu este umplută cu soluții clare la două întrebări: față de cine sunt companiile responsabile și care sunt responsabilitățile lor morale? Nu există răspunsuri unice la aceste probleme. Răspunsurile la aceste întrebări diferă de la o cultură la alta și se schimbă odată cu evoluția teoriilor despre companii, despre rolul lor și impactul social al mediului de afaceri. Între controverse, o tendință și-a făcut loc și s-a impus atât în mediul academic, printre teoreticieni, cât și în mediul de afaceri, printre manageri. În ultimele decenii, un concept, teorii etice și modele de management oferă celor două întrebări un răspuns împărțit de tot mai mulți.

Conform teoriei grupurilor cointeresate, companiile sunt responsabile moral nu doar față de investitori ci față de toate grupurile de care depind în supraviețuirea și dezvoltarea lor. Aceste grupuri, așa-numite cointeresate (stakeholders) sau deținătoare (holders) de interese (stakes) în raport cu o companie, sunt cele care pot fi afectate de deciziile acesteia ori o pot afecta. În general, este vorba despre acționari sau proprietari, angajați, creditori, furnizori, distribuitori, consumatori, comunități locale, guvern și agenții guvernamentale.

Ideea după care managementul unei companii are responsabilități nu doar față de investitori ci și față de alte grupuri nu a fost ușor de acceptat.

### Comaniile nu au suflet

Încă din secolul XVII, oamenii legii erau preocupați de raportul dintre corporații ca entități juridice și corporații drept constructe sociale. Potrivit lui Edward Coke (1613), spre deosebire de oameni, corporațiile "nu pot fi acuzate de trădare, nu pot fi detestate sau excomunicate, pentru simplu motiv că nu au suflet". În acea perioadă, această percepție era împărțită de mulți autori care reproșau corporațiilor faptul că, deși exercită o influență considerabilă în societate, nu dețin mecanisme de identificare a responsabilităților și, prin urmare, nu pot asuma un comportament responsabil. În secolul XVIII, Lordul Thurlow, Cancelar al Angliei, întărea ideea, susținând că "este imposibil să tragi la răspundere o corporație, atâta vreme că aceasta nu încearcă sentimentul de rușine, de regret, de conștiință încărcată pentru prejudiciile pe care le cauzează".

Un secol mai târziu, în discursul său de investire ca președinte al Americii, Woodrow Wilson (1913) declara: "Când companiile comit lucruri discutabile din punct de vedere etic, nu avem altceva de făcut decât să asistăm la deciziile lor. Adesea, colaborând cu o companie acționăm împotriva interesului public. Individualitatea angajatului este practic înghițită de individualitatea corporației."

Se pare că termenul de grupuri cointeresate (stakeholders) a apărut în 1963, într-un document intern al Institutului de Cercetare Stanford. Potrivit acestuia, grupurile cointeresate sunt "acele grupuri fără de care o companie nu poate exista". Anterior teoretizării conceptului, existau însă practici de management al grupurilor cointeresate. De pildă, compania Johnson & Johnson sesiza încă din anii '30 importanța interacțiunii ei cu patru categorii de public: clienții, angajații, managerii și publicul larg.

### Cointeresati

Edward Freeman a avut o contribuție decisivă la conceptualizarea termenului de grup cointeresat, fiind printre primii autori care au argumentat pentru o revizuire a conceptului de compqnie. Publicată în 1984, an marcat agitat pentru mediul de afaceri, lucrarea sa, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, pornește de la ideea că integrarea grupurilor cointeresate în strategiile de management reprezintă o necesitate pentru corporații. "S-au dus acele vremuri în care companiile se mulțumeau să satisfacă nevoile pieței cu bunuri și servicii. S-au dus și acele credințe inutile ale managerilor în atotputernicia eficienței într-o lume a consumismului orientată exclusiv către producția și cumpărarea de bunuri," avertiza Freeman.

Freeman trage un semnal de alarmă pentru managerii care nu renunță la modelele învechite de management și ignoră așteptările grupurilor sociale. Poziția autorului va evolua substanțial în decursul anilor. Dacă inițial descria grupurile cointeresate ca pe un mijloc de maximizare a profitului, în lucrările sale ulterioare apar diferențe semnificative de interpretare, partenerii companiilor fiind mai degrabă priviți drept scop în sine.

Literatura de specialitate propune trei tipuri de definiții pentru conceptul de grup cointeresat. Cele mai multe încearcă să limiteze noțiunea la acele grupuri critice, care pot afecta existența unei organizații. La polul opus, există autori care leagă conceptul de existența unor relații contractuale implicite sau explicite între companie și grupurile cointeresate. În sfârșit, există definiții care pun accent pe gradul de influență pe care îl au grupurile sociale asupra activităților unei organizații.

Freeman este cel care a impus definiția devenită clasică a conceptului de grup cointeresat. Grupurile cointeresate sunt "acele grupuri care pot afecta sau sunt afectate de activitățile unei organizații". Conform definiției, grupurile exterioare unei companii se pot considera cointeresate chiar și atunci când nu sunt recunoscute ca atare de către companie. Ulterior, Freeman redefinește termenul: "acele grupuri cu importanță vitală pentru supraviețuirea și succesul unei companii". Sensul larg al termenului presupune redefinirea conceptului de organizație. Aceasta devine un construct social cu scopul de a gestiona interesele, așteptările și punctele de vedere ale diferitelor grupuri cointeresate, nu doar ale proprietarilor ei. Grupurile cointeresate sunt, de fapt, rațiunea de a exista a unei companii.

Low (1991) leagă conceptul de grup cointeresat de acele grupuri care sunt interesate de supraviețuirea companiei. Conform lui Hill și Jones (1992), cointeresate sunt acele grupuri care au un drept legitim asupra companiei. Starik (1994) propune o definiție mai îngustă. În opinia sa, cointeresate sunt "acele grupuri cu care compania interacționează și care își revendică un drept sau manifestă un interes explicit față de activitățile acesteia." Ca atare, avem de a face doar acele grupuri vocale care își fac cunoscute așteptările față de companie. Carroll (1989) distinge între acele grupuri cointeresate care manifestă un simplu interes față de companie și cele care au un drept legal, moral sau de proprietate asupra activelor și proprietăților acesteia. Pentru Donaldson și Preston (1995), grupurile cointeresate sunt formate din acei indivizi care se află în raport contractual implicit sau explicit cu o corporație.

Clarkson Centre for Business Ethics face o legătură directă între așteptările grupurilor cointeresate și riscurile presupuse de aceste așteptări. Practic, orice interes poate fi interpretat în termeni de profit și pierdere, grupurile cointeresate putând înregistra câștiguri sau pierderi în urma activităților unei companii.

În 1993, Centrul pentru performanțe sociale și etică corporatistă al Universității Toronto organiza o conferință care va exercita o mare influență asupra evoluției conceptului. Cu acest prilej, Donaldson și Preston au formulat câteva teze care se vor regăsi în teoriile normative și descriptive ale grupurilor cointeresate.

Teoriile normative ale grupurilor cointeresate se referă la modul în care managerii și companiile ar trebui să-și desfășoare activitatea conform unor principii etice. Abordarea normativă este una imperativă și pornește de la premisa că partenerii sociali sunt persoane sau grupuri cu interese legitime față de activitățile companiei. Așteptările grupurilor cointeresate au prin ele însele o valoare intrinsecă și, prin urmare, fiecare grup merită considerație și atenție din partea companiei, indiferent dacă are sau nu abilitatea de a-și revendica drepturile.

Hendry (2001) distinge trei tipuri de teorii normative în managementul grupurilor cointeresate. Prima consideră că, într-o societate dreaptă, companiile trebuie conduse în beneficiul grupurilor cointeresate. A doua reclamă schimbări legislative și instituționale în societate, cu scopul de a asigura o mai mare responsabilizare socială în rândul grupurilor cointeresate. A treia teorie pornește de la premisa că managerii trebuie să țină seama de interesele tuturor grupurilor cointeresate.

Există, însă, și alte abordări ale conceptului de stakeholder. De pildă, teoriile descriptive se referă la acțiunile curente ale companiilor și grupurilor cointeresate, precum și la modul în care cele două părți își asumă aceste acțiuni și roluri. Ele privesc corporația ca pe o constelație de interese comune și competitive, posesoare de valoare intrinsecă. Teoria este folosită pentru a descrie caracteristicile specifice mediului corporatist, cum ar fi natura companiei, modul în care aceasta este administrată, modul în care managementul ia în considerare așteptările grupurilor cointeresate.

În fine, teoriile instrumentale ale grupurilor cointeresate vizează mai ales abordarea strategică, făcând o legătură directă între integrarea așteptărilor partenerilor sociali în strategiile de management și dezvoltarea profitabilă a companiei pe termen lung. Abordările instrumentale încearcă să stabilească un cadru pentru analiza relației dintre practicile de management al grupurilor cointeresate și realizările economice ale corporației. Abordarea instrumentală este în esență una de tip ipotetic: "Dacă dorești să obții rezultatele X, Y, Z, atunci trebuie să adopți principiile și practicile A, B, C".

Conceptul de grup cointeresat nu s-a bucurat de o evoluție lină. Dată fiind popularitatea termenului, au apărut treptat și confuzii terminologice. Nu puțini autori invocă superficialitatea și caracterul ambiguu al termenului. Există voci care contrapun acestui concept interesele acționarilor și proprietarilor afacerilor. În opinia scepticilor, integrarea așteptărilor grupurilor cointeresate în strategiile de management ale corporațiilor poate avea consecințe negative, precum: slăbirea și vicierea drepturilor legitime ale acționarilor ca proprietari ai afacerii; slăbirea influenței anumitor grupuri sociale; slăbirea forței corporației în ansamblu și alterarea pe termen lung a principalelor caracteristici ale sistemului capitalist.

### Standarde etice

În ultimii ani, tot mai mulți teoreticieni și organizații internaționale elaborează standarde etice privitoare la raporturile dintre companii și grupurile cointeresate, precum și metodologii de evaluare a practicilor companiilor în relațiile cu partenerii.

## Companii si parteneri: repere

Scris de Dana Oancea & Bogdan Diaconu  
Joi, 17 Aprilie 2008 00:00

---

După Edward Freeman, Teoria Grupurilor cointeresate este justificată din punct de vedere etic de ceea ce el numește Principiul responsabilității, conform căruia indivizii trebuie să accepte responsabilitățile generate de consecințele deciziilor lor. În mediul de afaceri, managerii sunt responsabili față de acele grupuri care pot fi afectate de deciziile lor, în general, față de consumatori, angajați, furnizori, comunități și investitori.

Maureen Hart (Sustainable Measures, USA) propune un set de criterii de evaluare a relațiilor dintre companii și comunități. O companie generează dezvoltare pe termen lung în comunitatea în care operează în condițiile în care are în vedere probleme precum: utilizarea resurselor naturale (reciclabile, nereciclabile, locale și nelocale) de care depinde comunitatea; protecția mediului; urbanism (estetica spațiului urban); capitalul uman al comunității (dezvoltarea abilităților indivizilor, educație, sănătate); dezvoltare urbană (construcții de locuințe, infrastructură, facilități); respectarea principiului dreptății în relațiile cu comunitatea.

Organizațiile AccountAbility și Stakeholder Research Associates (Canada) au elaborat în 2005 un Manual de implicare a grupurilor cointeresate în strategiile corporatiste. Documentul pornește de la două premise: (1) implicarea grupurilor cointeresate în procesul de decizie reprezintă o strategie de management al riscurilor și oportunităților; (2) problemele tot mai complexe ale companiilor de azi nu își pot găsi rezolvarea decât prin implicarea partenerilor sociali în deciziile care îi pot afecta.

Caux Round Table (CRT) consideră că mediul de afaceri trebuie să joace un rol important în îmbunătățirea condițiilor economice și sociale ale comunităților. Așa-numitele Principii în Afaceri ale CRT sunt rezultatul încercării de a identifica un set de valori care să funcționeze drept repere morale pentru companii. Respectul față de demnitatea umană, corectitudinea în raporturile competitive și reciprocitatea beneficiilor în relațiile de afaceri sunt valorile care determină aceste principii. În acord cu CRT, odată satisfăcută obligația de a genera profit și dezvoltare economică sănătoasă a companiilor pe care le administrează, managementul are responsabilitatea de a aduce bunăstare angajaților și consumatorilor. Companiile au obligația morală de a contribui la dezvoltarea economică și socială a comunităților utilizând resursele naturale în mod responsabil, încurajând competiția corectă, investind în tehnologie și cercetare.

Conform SustainAbility, ilegalitățile și acțiunile imorale ale unor mari corporații au făcut ca lumea afacerilor să se confrunte cu severă erodare a încrederii. Transparența și asumarea de responsabilități față de partenerii sociali și de afaceri pot restabili încrederea publicului față de mediul de afaceri.

Dialogul cu grupurile cointeresate este important pentru a asigura un contact direct al companiilor cu piața. Din acest punct de vedere, principalii parteneri de comunicare sunt organizațiile non-guvernamentale, consumatorii și liderii de opinie. Relevanța acestor grupuri este dată de impactul activităților companiei asupra lor, de credibilitatea și puterea lor de influență, de capacitatea companiei de a le implica în procesul de decizie.

SustainAbility încurajează companiile să acorde importanța cuvenită respectării drepturilor omului în relațiile cu grupurile cointeresate. Principalele probleme care apar în acest domeniu sunt: inegalitate și discriminare, nesiguranță la locul de muncă, condiții improprii de lucru, folosirea copiilor drept forță de muncă, libertatea de asociere în sindicate, mită, protecția consumatorilor, protecția mediului.

## Companii si parteneri: repere

Scris de Dana Oancea & Bogdan Diaconu  
Joi, 17 Aprilie 2008 00:00

---

Social Accountability International (SAI) propune mediului de afaceri standardul SA8000, dezvoltat pe baza convențiilor Organizației Mondiale a Muncii, a Declarației Universale a Drepturilor Omului și a Convenției Națiunilor Unite cu privire la Drepturile Copilului. SA8000 conține prevederi referitoare la folosirea copiilor drept forță de muncă, sănătatea și siguranța angajaților, modul de salarizare și condițiile de muncă.

---

*Text apărut în suplimentul special al Revistei 22 "Parteneri", 28 august 2007. Reprodus cu acordul redacției.*

*Copyright revista 22 si CSR România*