

**Dr. François Vallaey**

**Enero 2012, Observatorio Regional de Responsabilidad Social para  
América Latina y el Caribe (IESALC-UNESCO)**

## **Definir la responsabilidad social: una urgencia filosófica**

Filósofo especialista en ética aplicada a las organizaciones Consultor internacional en  
responsabilidad social universitaria Asesor del Observatorio Regional de Responsabilidad  
Social para América Latina y el Caribe "ORSALC" (IESALC-UNESCO)

### **1. Carencia teórica de definición: ¿Cómo una responsabilidad podría ser « social »?**

El movimiento de la Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) se desarrolló fuertemente durante las últimas décadas. Las normas de calidad integran ahora los aspectos sociales y medioambientales de los procesos de producción y gestión: no hay más « calidad » sin « responsabilidad ». Sin embargo, el concepto mismo ha sido muy poco reflexionado, en cuanto a su sentido y alcances, lo que genera permanentemente confusiones y malentendidos, así como un debate sobre su idoneidad o carácter ilusorio. ¿La RSE no será acaso sólo un recalentado de la antigua filantropía empresarial, cuyo propósito sería suavizar un poco los efectos desastrosos de un capitalismo global sin regulación? ¿O se trata realmente de un nuevo modo de gestión racional de la economía en la era planetaria de la « sociedad del riesgo » (Beck, 1986)? ¿Debemos entender esta responsabilidad como un compromiso voluntario facultativo o instituirlo en forma obligatoria? Además de la confusión generada por un mercado plétórico de consultorías y normas en RSE, el empresario debe también enfrentar una carencia teórica: ¿ Qué quiere decir realmente ser « socialmente responsable » ? ¿Dónde está la teoría de la RSE que hace autoridad ? ¿Cómo la « responsabilidad » que, jurídica y moralmente hablando, concierne las personas autónomas (individuos o personas jurídicas) que pueden responder por sus actos, podría de pronto volverse « social », es decir responsabilidad de todos y para todos? ¿Acaso se trata de pedir ahora a la sociedad entera ser responsable? ¡Pero ella no es un sujeto! ¿O serán los individuos que tendrán que asumir la carga de toda su sociedad? ¡Pero ellos son parte de ella, inmersos en ella, y no tienen poder sobre ella! Una responsabilidad "social" sería tan amplia que no se entiende cómo podría evitar, al final, ser inaplicable, entonces incapaz de constituir ninguna coacción sólida para los ciudadanos y las organizaciones. A lo sumo, sería una mera invitación al "compromiso solidario" con

causas sociales (pobreza, discriminación, contaminación, etc.), mas no una "responsabilidad" en cuanto tal.

Ninguna de estas preguntas filosóficas han sido resueltas, y esto trae consecuencias en la práctica: no es casual si la reciente norma ISO 26000 de responsabilidad social no ha podido ser elaborada por unos cuantos expertos, como es de costumbre, sino mediante un inusual proceso de negociación internacional entre numerosas partes interesadas provenientes de más de 90 países (empresarios, sindicatos, ONG, universitarios, representantes de los Estados, asociaciones de consumidores, organismos internacionales, todos discutiendo durante años qué es y debería ser la responsabilidad social).

Esto demuestra claramente que la responsabilización social de las organizaciones sigue siendo una noción borrosa, que suscita una reflexión ética y política permanente acerca de nuestras prácticas económicas, técnicas, científicas y sociales. La responsabilidad social suele ser tratada como una noción del Management aunque, en realidad, es más bien una noción filosófica que pone al Management en tela de juicio, y si no en jaque. Entonces, es preciso hacer un poco de filosofía, para poder entender mejor de qué se trata. Pero, para no reflexionar en vano, necesitamos una definición brújula de responsabilidad social, que permita orientarnos y apuntar hacia las insuficiencias de las prácticas actuales que pretenden ser iniciativas de "RSE". Nada más práctico que una buena teoría, dice la gente.

La diferencia es que los demás me pueden encarar y oponer mi "responsabilidad", aunque no lo quiera, mientras que un "compromiso" depende estrictamente de mi querer, y nadie me puede obligar a querer. Por eso, de ninguna manera la responsabilidad social puede ser tratada en meros términos de compromiso social, sin decaer en buena voluntad facultativa: si quiero, cuando quiero y hasta donde quiero.

## **2. De la responsabilidad a la responsabilidad social**

Ante todo, es preciso preguntarse: ¿qué es la "responsabilidad" ? Es el hecho de responder por sus actos, frente a los demás, y responder por el futuro en general. Esta capacidad es la de un ser que tiene la facultad de hacer promesas y cumplirlas, es decir que puede "disponer por anticipación del futuro" (Nietzsche, 1887). Esto supone que la humanidad haya adquirido una potencia desconocida en el mundo animal, aquella de escapar de la inmediatez del presente para poder preocuparse, imaginar y orientar el futuro, actuar para seleccionar ciertos estados futuros del mundo y descartar a otros posibles. Tal promesa de futuro deseado nunca es solitaria ni unilateral. Uno no puede prometer en el aire, ni por sí solo. Prometemos a los demás, y delante de los demás. Y,

por eso mismo, ellos esperan algo de nosotros y nos juzgan en referencia a lo que hemos prometido cumplir: nuestras promesas nos "ligan" (liability) y nos obligan a la rendición de cuentas (accountability).

Ciertas promesas son libres, vale decir facultativas (firmar un contrato, jurar amor eterno, etc.), otras son obligatorias (cumplir con el contrato firmado, criar a sus hijos, etc.); pero todas las promesas responsabilizan al que promete, lo transforman en el encargado de una misión delante de los demás, luego en sujeto pasible de sanción si fracasa o traiciona. Nuestras responsabilidades son cargas, pero nos honran y nos dan dignidad: cualquier ser humano existe en un espacio social de reconocimiento en el cual es "deudor" porque se espera de él ciertos comportamientos en lugar de otros. Y esta deuda lo hace existir como persona y no como cosa. Un ser humano del cual no se esperaría nada, que no sería considerado como un ser de promesa, habría sido destituido de su humanidad. No hay humanidad sin responsabilidad.

Sin embargo, ninguna promesa es certeza, porque el futuro, por definición, rehúsa cualquier garantía. Por un lado, el ser humano es frágil, de ahí la necesidad de la amenaza de sanción para que las promesas hechas sean efectivamente cumplidas. No hay responsabilidad sin orden moral y jurídico instituido para dar una cierta continuidad de confianza social en general, con base en una coacción subyacente. Por otro lado, las contingencias y los imprevistos ocurren a menudo. Los riesgos acechan. Es por eso que la promesa es hermana del perdón, que los humanos se organizan colectivamente para domeñar el futuro (no podrían nunca individualmente), y que las responsabilidades que se le atribuye al individuo son limitadas. Porque no se le podría pedir más de lo razonable: controlar sus actos en forma racional, siguiendo reglas y misiones sociales preestablecidas, dentro de los límites de su poder y saber. Si no sabía o no podía hacer de otro modo, entonces hay que perdonarle: "no fue su culpa". La fatalidad disculpa:

"La fatalidad es nadie, la responsabilidad es alguien." (Ricœur, 1995)

No hay responsabilidad sin imputación de alguien en lugar de nadie. A la persona negligente que, por su comportamiento, aumenta los riesgos de daños, se le puede reprochar su irresponsabilidad, incluso si ella no lo ha hecho "a propósito", porque su comportamiento ¡es ella! Al contrario, todo lo que ocurre por azar es culpa de nadie, o voluntad de los dioses. Es así cómo cada época arbitra los límites de las responsabilidades que reconoce, a la luz de su poder de control sobre el futuro, trazando la frontera entre el hecho de alguien y la ocurrencia de nadie, entre quién y qué. A menor poder técnico sobre el futuro, más importancia cobran los dioses o el azar; a mayor poder técnico, mayor responsabilidad de los humanos frente a lo que ocurre.

Y, de pronto, he aquí que está desapareciendo el azar; he aquí que los humanos empiezan a parecerse a los dioses : "estamos haciendo cosas que todas las edades anteriores han considerado como prerrogativa exclusiva de la acción divina" (Arendt, 1958). La era científica confunde la diferencia otrora nítida entre los poderes divinos y humanos, entremezcla naturaleza y cultura: desencadenar un Apocalipsis nuclear, crear quimeras vivas mediante manipulaciones genéticas, cambiar la composición de la atmósfera, perturbar los grandes ciclos geofísicos, comunicarnos entre nosotros instantáneamente sin límites espaciales... Nuestro actuar local, vuelto global, genera procesos que afectan a la totalidad del mundo humano y no-humano. Nos hemos vuelto una "bio-antropo-esfera" y habitamos en nuestros propios objetos que son ahora lo que Michel Serres llama "objetos-mundo", es decir objetos que alcanzan a cierta escala una dimensión mundial, lo que hace que provoquen impactos globales (satélites, OGM, Internet, nanotecnología, centrales nucleares, etc.). Ya no hay modo de externalizar los problemas en un mundo globalizado, sencillamente porque no hay un "afuera" donde externalizar. Todo rebota y se relaciona con todo, la acción humana con los procesos naturales y viceversa. Desde luego, no hay más fatalidad, no hay más "culpa de nadie". Incluso la temperatura del planeta se volvió ahora un asunto político, porque ella se negocia entre jefes de Estados. Todo se ha vuelto humano, demasiado humano y tiene un impacto sobre todo: mi refrigeradora sobre la capa de ozono, mi pantalón sobre la escolaridad de los niños de la India, mis compras sobre las perturbaciones endocrinas de mis hijos, mi voto sobre la autonomía de mis descendientes... Cada quien, desde su pequeña vida cotidiana, se ha vuelto mundial y sistémico. Es difícil de controlar y soportar. De ahí la necesidad de renegociar las estrechas fronteras de la responsabilidad a la nueva medida del mundo entero, porque ha venido la época de Noé, el encargado de toda la vida en el planeta, y no sólo de su hermano, como Caín.

Quien tiene poder global debe tener responsabilidad global. Pero esta responsabilidad no puede ser imputada sin injusticia al individuo aislado o a ciertas personas de gran poder (jefes de Estados y/o Directivos de multinacionales, por ejemplo); porque sería como dar demasiada responsabilidad a quien no tiene real poder, o bien demasiado poder a quien no tendría que rendir cuentas a ningún contrapoder. Tenemos pues que compartir esta responsabilidad global, instituir la democráticamente como promesa de corresponsabilidad entre todos. Aquí nace la idea de una "responsabilidad social", como exigencia de instituir una sociedad responsable en la que cada quien participe, según su poder (como directivo, empresario, ama de casa, consumidor, estudiante, profesional, etc.), en el futuro digno y sostenible de la humanidad, en coordinación con todos los demás, bajo promesa mutua de responsabilidad. Esta responsabilidad, colectiva por definición, no puede ser otra cosa que el fruto de un amplio consenso

político para gerenciar razonablemente el mundo común: transformar el "Titanic planetario" (como dice Edgar Morin) en Arca de Noé mundial.

### **3. Definición de la responsabilidad social: gestión de impactos y corresponsabilidad para la sostenibilidad.**

Se entiende bien la generosa idea de tal responsabilidad social colectiva y consensual, pero ¿qué puede significar concretamente? ¿Cómo operacionalizar esta responsabilidad "social" en las organizaciones? Es preciso resaltar que el movimiento mundial de la RSE, sin beneficiar de las luces de ningún gurú que todos podrían seguir ciegamente, avanza sin embargo espontáneamente, lento pero seguro, hacia una definición cada vez más consensual y que no deja de ser pertinente: la responsabilidad social es responsabilidad por los impactos sociales y ambientales de las decisiones y acciones de las organizaciones (Vallaey, 2008b, 2009). Es lo que dice la reciente definición largamente negociada de la norma ISO 26000 :

"[La Responsabilidad Social es la] Responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, a través de una conducta transparente y ética que:

Contribuya con el desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;

Tome en cuenta las expectativas de las partes interesadas (stakeholders)

Cumpla con las leyes y sea compatible con las normas internacionales de conducta;

Sea integrada en la totalidad de la organización y puesta en práctica en todas sus relaciones." (ISO 26000, 2010)

La misma definición en términos de gestión de impactos fue también recientemente adoptada por la Comisión Europea, que, por fin, ha criticado y superado la pésima definición de RSE de su Libro Verde de 2001, en la cual la responsabilidad social se limitaba a un libre compromiso voluntario "más allá" de toda obligación jurídica, o sea a una pseudo responsabilidad siempre facultativa, dependiente del buen querer de las organizaciones, sin ninguna posibilidad de exigir rendición de cuentas. Si la "responsabilidad social" fuera libre compromiso voluntario, no merecería ni siquiera el nombre de responsabilidad, puesto que toda responsabilidad implica deber de rendir cuentas (accountability), deber oponible al sujeto responsable por los demás (Vallaey, 2008a). Si nadie puede oponer al "promitente" su propia promesa, si nadie le puede exigir cumplir con ella, entonces no hay promesa ni responsabilidad, hay sólo declaraciones de buenas intenciones, que pueden fácilmente esfumarse en

fanfarronadas. Felizmente, la Comisión Europea, desde su Comunicación al Parlamento Europeo del 25 de octubre de 2011 (COM(2011) 681 final), ha redefinido la responsabilidad social en términos de responsabilidad por los impactos y la asocia claramente a la responsabilidad jurídica, en la misma línea que la norma ISO 26000:

"La Comisión presenta una nueva definición de la RSE, a saber, «la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad». El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de: maximizar la creación de valor compartido [shared value2] para sus propietarios/accionistas [owners/shareholders] y para las demás partes interesadas [stakeholders] y la sociedad en sentido amplio; identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas [adverse impacts]." (Comisión Europea, COM(2011) 681 final).

Ambas definiciones, de la norma ISO 26000 y de la Comisión Europea, permiten sentar las bases de la "Responsabilidad Social":

1 Se trata de una responsabilidad de las organizaciones por sus impactos: los impactos negativos (sociales y ambientales) de sus actividades deben (idealmente) progresivamente desaparecer. Esto constituye la promesa exigida.

2 Esta responsabilidad exige, pues, un modo de gestión cuya finalidad es la sostenibilidad de la sociedad, suprimiendo los impactos negativos insostenibles y promoviendo modos de desarrollo sostenibles (o sustentables, es lo mismo: sustainable).

3 La responsabilidad social no está más allá y fuera de las leyes sino que se articula con las obligaciones legales. Las leyes deben definir cuáles son los impactos negativos prohibidos y motivar a la responsabilización social de todos. Desde luego, la responsabilidad social no empieza "más allá de las leyes", como se suele escuchar, sino dentro de las leyes y para que las leyes se cumplan y vayan mejorando.

4 La responsabilidad social pide una coordinación entre las partes interesadas capaces de actuar sobre los impactos negativos diagnosticados, en situación de corresponsabilidad, a fin de buscar las soluciones mutuamente beneficiosas (construir valor para todos los actores sociales, soluciones "gana-gana", y no sólo valor para algunos a costa de los demás).

#### **4. De la RSE a la RSO, incluyendo a las ciencias y universidades**

La consecuencia inmediata de esta definición es que se acaba la focalización exclusiva en las empresas: ¡ La responsabilidad social de las empresas (RSE) ha muerto, que viva la responsabilidad social de las organizaciones (RSO) ! En efecto, la responsabilidad social no concierne sólo a las empresas; es más bien la exigencia de construir una sociedad responsable de sí misma, finalidad a la cual deben de colaborar todos los actores sociales privados como públicos, con o sin fines de lucro. Esto significa también (1) que una organización jamás puede ser socialmente responsable sola, puesto que los impactos de su actuar la desbordan siempre hacia otras organizaciones, y (2) que ella nunca terminará de ser socialmente responsable, puesto que se necesitaría para eso que pueda garantizar no tener ningún impacto negativo, lo que es estrictamente imposible.

Ver, para esta noción de "valor compartido": Porter M. Kramer M. (2011) « Creating shared value : How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth », in Harvard Business Review, Enero-Febrero.

#### **Quedan dos puntos por aclarar: ¿Qué es la "sostenibilidad" ? Y ¿qué es una responsabilidad por los "impactos" y no por los actos?**

En cuanto al primer punto, nada mejor que la famosa definición de sustainability popularizada por el Informe Brundtland (ONU, 1987). Lo "insostenible" tiene que ver con lo absurdo, lo insoportable y lo injusto. Un argumento puede ser insostenible, así como un dolor o una situación política. Más allá, la noción de sostenibilidad articula la dimensión de la pertinencia en el funcionamiento de un sistema (un sistema sostenible logra mantenerse, perdurar, regenerarse, repararse, progresar, etc.) con la de la justicia de aquel sistema (un sistema sostenible es racional, justo, equitativo, merece existir, tiene legitimidad, etc.). La definición de "desarrollo sostenible" promovida por la ex primer ministra noruega Gro Harlem Brundtland, en la Comisión mundial para el medioambiente y el desarrollo, resalta los aspectos de justicia ligados a esta noción, una justicia hacia los pobres de hoy como hacia las generaciones futuras:

"El desarrollo sostenible consiste en satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades. Dos conceptos son inherentes a esta noción: el concepto de necesidad, y específicamente las necesidades esenciales de los más vulnerables, que tienen la mayor prioridad, y la idea de las limitaciones que el estado de nuestras

técnicas y organización social impone en relación con la capacidad del medioambiente para responder a las necesidades actuales y futuras". (Informe Brundtland: Our Common Future, ONU, 1987).

Un modelo económico y social en el cual el bienestar de los unos está garantizado a costa de la pauperización presente y futura de los otros es, pues, "insostenible" (lo que no significa que no sea "durable", desgraciadamente). La transformación de la economía mundial hacia una "Economía Verde" (PNUMA, 2011) más equitativa y más cuidadosa con las capacidades de resiliencia de la biosfera es, desde luego, la meta final de la RSO, lo que significa mucho más que una mera corrección en el comportamiento de las empresas: la meta de la responsabilidad social es la transformación de nuestro modo de existir en el planeta. Somos responsables de asegurar la existencia digna y autónoma de nuestro prójimo y de nuestro lejano descendiente (justicia intra e inter-generacional), lo que nos obliga a asegurar el tránsito desde una economía basada en el agotamiento de stocks de energía fósil (despojando así a todas las generaciones futuras), hacia una economía basada en el uso de flujos de energías renovables que, por definición, no pueden robarse a las generaciones siguientes (utilizar al sol o al viento de hoy para producir nuestra electricidad no les quita nada a ellos para hacer libremente lo mismo mañana, o cualquier otra cosa).

Esto último pone en tela de juicio a los "premios de responsabilidad social" de todo tipo que han florecido en las últimas décadas. Promover la responsabilización social de las organizaciones es un noble propósito, pero premiar a organizaciones que, de hecho, siguen teniendo muchos impactos negativos, da una mala señal hacia el público: le dice que el calificativo de "socialmente responsable" se puede otorgar a cualquiera, con tal que haga unas cuantas "buenas acciones".

Segundo punto, ¿qué es una responsabilidad por los impactos de los actos? Aquí reside el sentido profundo de esta curiosa responsabilidad "social": Las responsabilidades moral y jurídica remiten a lo que las personas hacen (los actos); la responsabilidad social remite a lo que hace lo que ellas hacen (los impactos), los efectos colaterales de las acciones que, por definición, no son directamente percibidos ni deseados (efectos sistémicos, cruzados, globales). Los actos tienen un nombre propio, un autor imputable. Los impactos son anónimos, se parecen a la fatalidad, aunque la humanidad sea su causa, al menos en forma parcial (pensemos en el recalentamiento global). Los impactos no son directamente imputables a autores precisos, sino serían actos. Tratar a los impactos negativos como si fueran "culpas" sería exagerado, porque son "hechos sociales" que remiten a una "imputación social". Por eso la



responsabilidad social no es responsabilidad moral personal ni responsabilidad jurídica.

El dilema era ya conocido en la Edad Media: O bien yo quiero ser responsable sólo de mis actos, y me lavo las manos de todas las desgracias del mundo que estos actos inducen sin que yo lo quiera. Con esa posición cómoda, me vuelvo un irresponsable. O bien yo quiero también ser responsable de todas las lejanas consecuencias de mis actos, y ya no puedo asumir una responsabilidad que se ha vuelto excesiva para mis pequeñas fuerzas. Con esa posición irrealista de querer asumir lo que no puedo asumir, me vuelvo otra vez un irresponsable. En ambos casos, al querer ser responsable, me vuelvo irresponsable. El dilema sólo puede ser zanjado con decisiones ético-políticas y la institución de una corresponsabilidad ampliada entre actores sociales dotados de suficiente poder y saber como para influir sobre los impactos negativos detectados. Esto es la responsabilidad social, nada más ni nada menos.

Hoy en día, es la Ciencia, y las relaciones de causa y efecto que revela, la que nos permite renovar este dilema, transformando los impactos en saber, luego en casi actos: Apenas empezamos a conocer la relación existente entre cierta práctica social y cierto problema público (por ejemplo: entre las emisiones de CO2 y el cambio climático; entre la alimentación industrial y el aumento del cáncer; entre la desregulación económica y el chantaje social y fiscal entre los Estados), entonces el impacto ya no aparece como una fatalidad (la culpa de nadie) sino como el efecto colateral generado por un conjunto de interacciones sociales (nuestra responsabilidad, puesto que se trata de un efecto "social"). El impacto anónimo se vuelve "nuestro" impacto. Pierde su carácter anónimo, y, al mismo tiempo, suscita el deber de asumirlo colectivamente, como nuestra corresponsabilidad. No se trata todavía de nuestro acto, pero ya no es el azar. Para designar esta paradójica categoría de actuar que no es ni acto, ni fatalidad, quizás podríamos inventar la palabra: "imp'acto"; mitad impacto, mitad acto. Frente a los "imp'actos" negativos del actuar social, es razonable que los deberes de justicia y sostenibilidad nos exijan responsabilidad y reparación, desde luego oponibilidad y rendición de cuentas (accountability).

He aquí la idea de "responsabilidad social". Vemos que depende principalmente del avance del conocimiento científico y de su capacidad de alertarnos sobre nuestros efectos colaterales sociales negativos. Es por eso que la responsabilidad social de las ciencias, desde luego la responsabilidad social de las universidades (RSU) y su capacidad crítica, son tan importantes: no hay modo de responsabilizarnos por nuestros impactos si estos quedan en los limbos. Otra vez, hay que salir del estrecho enfoque de la RSE y considerar la responsabilidad social de todas las organizaciones, bajo el deber de reflexión, investigación y divulgación transparente de todos los

impactos sociales y ambientales negativos de nuestro actuar. Los actores científicos, profesionales y académicos tienen un papel central que jugar en ese propósito.

Insistimos en el hecho de que la responsabilidad social, a pesar de basarse en una imputación social y no individual, constituye una verdadera responsabilidad imputable y susceptible de desembocar en sanciones, y no un mero "compromiso" unilateral voluntario para cumplir con acciones altruistas a favor de la sociedad, cuando quiero y como quiero, sin que nadie me pueda exigir ni reprochar nada cuando no hago nada, puesto que todo sería facultativo. La farsa del "compromiso social" de las organizaciones no es más que un pretexto para no obligarse a nada y sacar bombos y platillos cada vez que se hace algo. Mucho más exigente es el hecho de reflexionar sobre sus impactos negativos organizacionales e inscribirse en una red de corresponsabilidad para remediarlos. De hecho, la responsabilidad social tiene que ser fundada en un deber ético y político universal: el deber de justicia y sostenibilidad (Vallaey, 2011).

Pero ¿cuál es la relación entre el "imp'acto" develado y la responsabilidad? Dos posibilidades: En ciertos casos, la relación causal entre la práctica y el problema puede ser establecida directamente mediante una investigación. Es posible entonces prohibir legalmente la causa, porque ésta equivale ahora a un acto culposos (por ejemplo, cuando un proceso industrial resulta ser dañino para la salud, aunque no se sabía antes). Se aplica, pues, la lógica de la responsabilidad jurídica: prohibición del acto y sanción a los que, incumpliendo con la prohibición, son responsables ante la ley. En realidad, desgraciadamente, muchas veces hay que pelear durante años contra lobbies empresariales para hacer pasar la ley deseada y poder así responsabilizar a todos los actores sociales ante el riesgo. Una empresa que se dice "socialmente responsable" no debería nunca formar parte de estos lobbies, sino al contrario promover las leyes las más exigentes posibles, para acelerar la institución de una economía realmente sostenible, y de paso poner en dificultad a sus competidores menos escrupulosos.

En otros casos, son modos enteros de producción, vida y consumo, los que están en juego y que intervienen en los problemas sistémicos diagnosticados (problemas ecológicos, económicos, culturales, etc.). La lucha contra los impactos negativos, en dichos casos, es cuestión de responsabilidad social, es decir de corresponsabilidad públicamente promovida por organizaciones y activistas defensores de una causa, quienes van a utilizar todos los medios legítimos a disposición para regular y reorientar las prácticas sociales incriminadas (medios jurídicos, técnicos, culturales, educativos, deontológicos, normativos, económicos, políticos, mediáticos, etc.). La responsabilización social por los impactos sociales no es una ciencia sino un arte, el arte de la gobernabilidad (o gobernanza: governance), que trata de orientar a distancia

sistemas que sabemos dotados de mucha inercia. Es el arte de la regulación compartida, de las certificaciones de calidad responsable (que son promesas que una organización hace delante de la sociedad entera por un alto nivel de calidad en sus prácticas), de la soft law, que utiliza también a la hard law cuando es posible, pero que no se reduce a un asunto de ley. La responsabilización social invita a practicar una regulación híbrida, pública y privada a la vez, utilizando los procesos del mercado como las decisiones voluntaristas, es decir procesos de regulación espontánea como institución de auto y co-regulación.

## **5. Conclusión: ¡no perdamos más tiempo!**

Si ahora pudiéramos no confundir más el compromiso piadoso unilateral con la verdadera responsabilidad con y delante de sus pares sociales, lograríamos menos superficialidad y autosatisfacción en la práctica de la responsabilidad social, tanto por parte de las empresas como de las universidades. Si pudiéramos empezar seriamente a diagnosticar y tratar los impactos negativos de cada organización, habría ciertamente más incomodidad al inicio en las iniciativas de responsabilidad social, pero más eficacia y felicidad al final, porque la responsabilidad social no es cómoda acción altruista para los necesitados afuera de la organización, sino incómoda reorganización de sus rutinas adentro para su mejora continua (supresión de sus "imp'actos"). Si pudiéramos confundir menos los problemas que dependen de la responsabilidad jurídica de las organizaciones con aquellos que remiten a su (co)responsabilidad social, lograríamos ciertamente menos pelea ideológica alrededor del tema de la responsabilidad social, que muchos consideran todavía como un invento neoliberal. Podríamos avanzar más en el ámbito de la responsabilización jurídica de las empresas, sobre todo las transnacionales (que tienen por el momento demasiados derechos y muy pocos deberes), y también avanzar más en el ámbito de las innovaciones inter-organizacionales para el fomento de una economía global más justa y sostenible.

De ahí la utilidad de una buena teoría, para no perder tiempo en la práctica. La responsabilidad social es muy clara: (1) debemos diagnosticar y gerenciar los impactos negativos generados por nuestras organizaciones, (2) lo debemos hacer en redes de corresponsabilidad con todos aquellos que nos pueden ayudar para disminuir hasta erradicar estos impactos negativos, a fin de (3) construir juntos una sociedad más justa y sostenible, para nuestros prójimos y nuestros lejanos. Pues, si está claro ¡hagámoslo!