

ARTÍCULO

¿Que es la responsabilidad social?

Decir lo que se hace, hacer lo que se dice

Segunda parte*



François Vallaëys, D.E.A. en Philosophie, Université Poitiers, France. Master en Philosophie, Université de Nantes. Profesor en el Área Académica de Integración en CENTRUM Católica.



La Responsabilidad Social es gestión de impactos porque se fundamenta en un nuevo paradigma ético y no en una ética en el sentido tradicional, como es el caso de la filantropía, que sólo se preocupa por la buena voluntad del agente y su capacidad de emplear los medios adecuados para lograr un fin bueno en sí mismo, tal como lo había previsto el agente. La RS parte de **una visión sistémica y holística del entorno del agente**. La intencionalidad unívoca del agente voluntario (yo → mi prójimo) se diluye en un sistema **complejo** de retroacciones múltiples, de impactos en cadena, que se trata de gestionar. Se refiere a la noción de «ecología de la

Como lo mencionamos en el artículo anterior, no hay nada más práctico como una buena teoría. Y necesitamos urgentemente de una buena teoría de la Responsabilidad Social en nuestro medio, en la que se sigue confundiéndola con la mera filantropía. Dos ideas básicas permiten aclarar las cosas:

1. La Responsabilidad Social no es un gasto marginal de la organización a favor de “buenas causas” (¡las sobras para las obras!). Es una **política de calidad enfocada en la gestión de los impactos** que genera la organización, tanto hacia dentro como hacia fuera, en su entorno humano, económico, social y ambiental, de tal modo que se solucione continuamente los problemas diagnosticados en forma satisfactoria, participativa y transparente. La calidad de vida laboral, el compromiso con la comunidad, el respeto a las personas y sus derechos, la transparencia en el gobierno corporativo, la promoción de un desarrollo ambientalmente sostenible, el empoderamiento de los usuarios y clientes, son algunos de los ejes temáticos de la Responsabilidad Social que cada vez más normas, estándares, y herramientas de gestión ayudan a canalizar, racionalizar y mejorar (ISO, AA 1000, SA 8000, GRI, SGE 21:2005, etc.).

2. Si queremos resumir aun más esta definición de la Responsabilidad Social en términos de gestión de impactos, podemos afirmar que se trata de DECIR LO QUE SE HACE (ser transparente en sus reportes, practicar la accountability) y HACER LO QUE SE DICE (ser congruente con sus propios valores y declaraciones de buenas intenciones).

ECOLOGÍA DE LA ACCIÓN:

«Toda acción escapa cada vez más a la voluntad de su autor a medida que entra en el juego de las inter-retro-acciones del medio en el cual interviene.»

De esta afirmación se desprenden dos principios:

a) «Los efectos de la acción dependen no solo de las intenciones del autor, sino también de las condiciones propias del medio en el cual se desarrollan dichos efectos.

b) Se puede considerar o inducir los efectos de corto plazo de una acción, pero sus efectos de largo plazo son impredecibles.»

* Ver nuestro blog académico dedicado a la ética de tercera generación y la Responsabilidad Social en: <http://blog.pucp.edu.pe/eticaRSU>
Puede revisar la 1era. parte de este artículo en www.centrum.pucp.edu.pe en la sección proyección institucional, Strategia N. 4

acción» de Edgar Morin,¹ que se enuncia así:

Las consecuencias de este desplazamiento de atención, desde el sujeto voluntario y sus fines (mi buena voluntad), hacia el campo objetivo de los impactos de la acción (los efectos colaterales de mis acciones), son considerables: En buena cuenta, siguiendo el paradigma ético tradicional, yo sólo podría ser responsable, es decir imputable, de las acciones intencionales que haya generado, así como de sus efectos inmediatos directamente relacionados con los resultados de mi actuar.

Dentro de la lógica sistémica compleja de la ética de la RS ya no es así: quizás una empresa no sea jurídicamente imputable (por lo tanto sancionable) de por ejemplo asociar repetidamente en sus comerciales televisivos mujeres en bikini con el consumo de alcohol. Pero debe ser considerada como socialmente responsable (y éticamente condenable) de promover el machismo y la ideología de la mujer-objeto con su marketing irresponsable al mantener estos clichés en el campo simbólico e icográfico de una determinada sociedad, por lo cual podría ser legitimamente castigada con un boicot de sus productos por parte de movimientos de consumidores conscientes. Los egresados de nuestras facultades de Comunicación y escuelas de Marketing deberían tener cursos de deontología donde se les explique lo que es la «violencia simbólica» (Bourdieu). Y si nuestras universidades no lo hacen, ni lo piensan, ni lo investigan deben ser consideradas ellas también como socialmente responsables y éticamente condenables.

Este pequeño ejemplo demuestra toda la complejidad del tema. Nos hace entender por qué la RS tiene muy poco que ver con la filantropía, no tanto en las iniciativas que debe generar (porque amar a los seres humanos y tratar de hacer el bien ayudando a los que lo necesitan sigue siendo un deber moral universal ineludible) sino en la manera de pensar sobre el entorno y la gestión de la organización. Las nuevas tareas son:

1 El autodiagnóstico permanente de los impactos generados, a fin de minimizar los impactos negativos diagnosticados. Para lo cual es imprescindible:

2 **Elaborar reportes diagnósticos regulares** sobre la organización que incluyan determinados **indicadores** para detectar los efectos no deseables en la trama compleja de la «ecología de sus acciones». Aquí nace la famosa noción



de **Reporte de Sostenibilidad** y sus instrumentos de gestión (balance social, huella ecológica, etc.). Lo que conduce a:

3 **Asociar a todas las partes afectadas** por la acción de la organización en el levantamiento del diagnóstico y, obviamente, interesarlas en la solución de los problemas. Se origina aquí la noción de los **stakeholders**, grupos de interés o partes interesadas.

4 **Asociarse también con otras organizaciones** que tengan los mismos impactos en el campo social para ayudarse mutuamente en el diagnóstico de los impactos (siempre difícil por lo complejo), la elaboración de los buenos indicadores y en tener mayor eficacia al intentar solucionar problemas o revertir tendencias (benchmarking). Lo que lleva lógicamente a:

5 **Definir normas y estándares de gran difusión** para ponerse de acuerdo correctamente entre todos, poder comparar situaciones con instrumentos de análisis similares, lograr definir expectativas de comportamiento organizacional validadas por todas las partes: la **buena ciudadanía corporativa global**.

6 Estos estándares comunes permiten finalmente el **reconocimiento y la difusión universal de los deberes de las organizaciones** en el gran público, así como la comunicación rápida de sus faltas éticas, a fin de informar y educar a los usuarios en su necesaria tarea de **vigilancia ciudadana**.

7 El resultado final de toda la estrategia de la RS es la constitución de una **trama global inteligente y consciente de ciudadanos, instituciones y empresas atentos y responsables de la sustentabilidad de la misma trama**, que es nuestro mundo, nuestra casa común, la única morada que tenemos y que debemos defender.

El siguiente cambio que debemos considerar en la teoría de la Responsabilidad Social es acerca de la noción misma de "Responsabilidad".

La "Responsabilidad" de las organizaciones:

La "Responsabilidad" que necesitamos hoy debe ser más proactiva que reactiva., Pasamos de ser responsable de (sin hacer nada) a ser responsable por (reivindicando nuestra responsabilidad a través de determinadas iniciativas). ¿De qué compromisos estamos hablando en la Responsabilidad Social de las Organizaciones?

Según el Estándar de Certificación **AA 1000**,² uno de los estándares de responsabilidad social más reconocidos, la «responsabilidad» de una organización significa asumir la **rendición de cuentas** (accountability) acerca de los hechos institucionales desde una determinada actitud ética. A partir de una perspectiva organizacional la RS es:

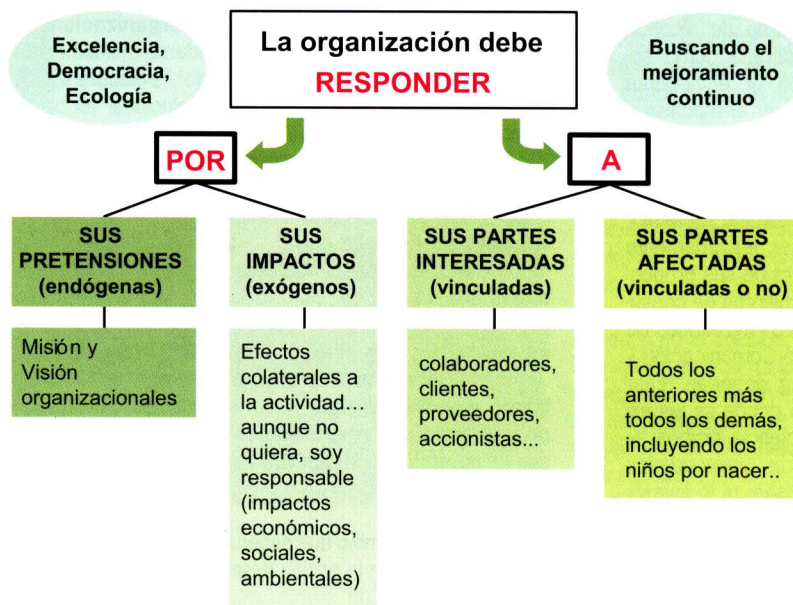
- Un compromiso para identificar y comprender los efectos de sus acciones en el mundo, considerar los impactos social, ambiental y económico y los puntos de vista de las partes interesadas y asociadas a estos temas (stakeholders).
- Un compromiso para considerar, concertar y responder de manera coherente (sea negativa o positivamente) a las aspiraciones, preocupaciones y necesidades de todas las partes interesadas.
- Un compromiso para rendir cuentas de sus decisiones, acciones e impactos a las partes interesadas en forma transparente.
- Un compromiso para dar respuesta a los problemas que se presentan y

cumplir con lo declarado y pactado en la Misión y la Visión y los acuerdos firmados de la organización (ser confiable).

Con base en esta definición precisa y exigente del término «responsabilidad», apoyada en una gestión transparente y participativa o, mejor aún, «dialógica» de la organización es que se podrá constituir el tejido de confianza necesario para superar las legítimas sospechas acerca de la moda de la RS como fachada cosmética.

Esto implica que las organizaciones sepan **responder por** sus acciones (deseadas y planificadas) y los impactos de estas (muchas veces no deseados ni planificados) y también **responder a** las partes interesadas directamente vinculadas con ellas (empleados, clientes, proveedores directos, accionistas, etc.) y, más allá, a todos los grupos que pueden verse afectados por los impactos de sus acciones. Implica que estos grupos se constituyan en interlocutores vinculados con las organizaciones (como asociaciones de consumidores, instituciones públicas, ONG medioambientales, etc.) o sean interlocutores potenciales (televidentes, niños residentes de una cuenca, las generaciones futuras, etc.). El siguiente esquema permite entender mejor esta noción compleja:

Cuadro I



Los valores de **excelencia** (calidad), para asumir la pretensión para con los productos de la organización, **democracia** (participación y transparencia), para asumir el compromiso con las partes interesadas, y **ecología** (sostenibilidad global), para asumir la gestión responsable de los impactos de corto, mediano y largo plazo, son los que guían la ética de la responsabilidad social.

La organización pretende, como es obvio, ofrecer en el mercado sus productos y sus servicios, lo que constituye el contenido planificado de su acción (endógenos en ese sentido) que tiene que legitimar a los ojos del público. Sus impactos son «exógenos» en el sentido de que rara vez son parte de su propósito explícito y, sin embargo, forman parte de las consecuencias de su acción en el mundo: son impactos económicos (cadena de valor, etc.), humanos (vida del personal de la organización y sus familiares), sociales (vida de los vecinos inmediatos, pago de impuestos, etc.) y ambientales (desechos, transporte, contaminación, etc.)

En cuanto a los interlocutores, son potencialmente todos los interesados y afectados, tanto los que están ahora viviendo en la trama compleja de nuestro

mundo globalizado, como los que vendrán después. De por sí, parece demasiado. Pero recordemos que (1) la Responsabilidad Social es una estrategia de mejora continua, no se trata de hacer todo de una vez; (2) el camino hacia la virtud pide nuestra humildad, la consideración de todo lo que nos falta antes de vanagloriarnos.

Esta humildad bien practicada será un excelente antídoto a una visión histriónica de la Responsabilidad Social en términos de marketing, que es el camino seguro hacia la filantropía como fachada cosmética.

La cultura del reporte socialmente responsable:

Respecto del tema de las habilidades y los procedimientos que se deben desarrollar para cumplir con la responsabilidad social, el meollo del asunto se sitúa en la calidad de los reportes y los diálogos que la gestión de la RS de las organizaciones debe producir. Por esta razón, debe analizarse este tema y considerarse a la ética de la RS en términos de promoción de una «cultura del reporte».

De acuerdo con los trabajos de la Global Reporting Initiative (GRI)² y la

Serie AA 1000, se puede analizar las principales características de esta nueva cultura que nuestros estudiantes deberían incorporar ya a sus habilidades profesionales.

Se entiende por «reporte» todos los informes públicos que la organización puede producir a partir de la información concerniente a su desempeño siguiendo ciertos criterios determinados de procedimiento para la recopilación y la exposición de los datos. Los reportes deben demostrar la «sostenibilidad» (o no) de la acción de la organización ya no solamente en el nivel financiero sino que debe incluir también los aspectos de calidad social y ambiental. La «cultura del reporte» es el triple hábito de:

- Buscar **saber** qué está pasando en la organización.
- **Dar cuenta a las partes interesadas** de lo que está pasando en la organización.
- **Comparar** una organización con otra para evaluar su desempeño relativo.

Esto sirve para preocupaciones diversas:

- Acerca de la **calidad** del desempeño de la organización para sus clientes.
- Acerca de la **legalidad** y la **moralidad** de la organización para su **personal**, sus **accionistas** y el **Estado**.
- Acerca de la **huella ecológica** de la organización para el **medio ambiente** (representado por asociaciones ambientalistas y las generaciones futuras).
- Acerca de los **resultados y las tendencias futuras** de la organización para los **inversionistas** (gestión del riesgo).

Contrastando los resultados de los autodiagnósticos con las pretensiones de la organización (Misión y Visión) podremos definir cada año el nuevo plan de mejora continua para la responsabilización social:

Cuadro 2



Nota asociada al cuadro2: Esta hoja de ruta de Responsabilidad Social nos fue facilitada por dos investigadores de la Universidad de DEUSTO, Cristina De La Cruz y Pedro Sasía.

Esta atención centrada en los reportes y la vigilancia responde al hecho de que la gran amenaza hoy es el riesgo de **insostenibilidad** a futuro de nuestros modos de vida, producción y consumo (4). En cada momento del avance de la civilización tecnocientífica planetaria, hay un nuevo riesgo de **ceguera** (déficit de saber e inteligencia), **destrucción** (déficit de ética y razonabilidad política), e **incontrolabilidad** de los procesos (déficit de poder sobre los efectos global generados). El recalentamiento global es una de las tantas advertencias que nos debe hacer recordar el viejo proverbio bantú, que puede ser el lema de la RS: "La fuerza del cocodrilo, es el agua".

(1) Morin, Edgar: "La Méthode 6: Éthique", Seuil, Paris, 2004, p 40-41.
 (2) del Instituto AccountAbility (Institut of social and ethical accountability). Ver: www.accountability.org.uk
 (3) Ver su "Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad" in: www.grig3.org y www.globalreporting.org
 (4) Se calcula que si todo el mundo viviera hoy como viven los norteamericanos, se necesitaría varios planetas tierra para satisfacer todas las necesidades. Desgraciadamente, sólo tenemos uno, lo que hace insostenible por definición el "one way of life" y todas las políticas irresponsables que se fijan como meta imitarlo.