

# La responsabilidad social empresarial en tiempos del Covid-19: ¿Qué puede aportar el abogado de empresa a sus clientes?

La globalización es un fenómeno complejo que no es posible calificar categóricamente como “positivo” o “negativo”, debido a que presenta efectos contrastantes. El constante tráfico de personas, bienes y servicios, es un factor generador de riqueza y, al mismo tiempo, un riesgo para la propagación de enfermedades. Capitalizando su experiencia como residente en Italia, primer país occidental en el que se propagó la pandemia del *coronavirus disease* (Covid-19), y analizando diversos modelos de liderazgo político, la autora identifica y sugiere hipotéticas correlaciones entre la propagación/contención del virus y la implementación de la cultura y de la práctica de la responsabilidad social en distintos niveles de gobierno. Una vez enunciadas tales correlaciones, se explica que la responsabilidad social es un eficaz instrumento para empoderar a la empresa, volverla más competitiva, distinguirla de entre sus competidores y, al mismo tiempo, transformarla en un actor capaz de realizar objetivos de desarrollo globales, incluso para coadyuvar en la prevención y/o contención de crisis sanitarias, entre otras cuestiones. A tal propósito, se proponen algunas sugerencias concretas orientadas a la implementación de la responsabilidad social empresarial en compañías de cualquier giro y dimensión

Autora: Alejandra Olay Cheu, Special Advisor de Noriega y Escobedo



## INTRODUCCIÓN

No obstante que la globalización haya traído singulares beneficios y generado riqueza en virtud de la circulación de servicios, bienes y capitales, también ha creado escenarios frágiles y riesgosos para los Estados nacionales y sus ciudadanos, que hoy en día no se pueden ignorar.

Debido a la interdependencia entre sistemas jurídico-políticos y económicos, aquellos conflictos que no pueden ser

resueltos por los gobiernos nacionales, rebasan fronteras geográficas y se transforman en crisis globales.

Más aún, no sólo las fronteras geopolíticas se ven vulneradas, sino que se configura un “efecto dominó” entre crisis de diversa naturaleza. Por ejemplo, una crisis ambiental detona una crisis alimentaria y ésta, a su vez, una crisis social, que en consecuencia desata una fuerte presión sobre los gobiernos nacionales y locales creando crisis de gobernabilidad.

Este *contagio* entre crisis fue una idea planteada en el Informe Brundtland en 1987, y confirmada exactamente 30 años después por la Business and Sustainable Development Commission en Davos, Suiza.

Sin embargo, el riesgo mayor para el ser humano es que esos escenarios conflictuales puedan exceder los ámbitos financiero y político, y convertirse en crisis sanitarias, tal y como sucedió con la epidemia del Covid-19, causada por el virus SARS-CoV2.

### **CORRELACIONES –NEGATIVA Y POSITIVA– ENTRE LA PROPAGACIÓN DEL COVID-19 Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Como premisa, haré del conocimiento del lector que actualmente resido en Italia, primer país occidental en el que se propagó el virus. Lo anterior, me dio la oportunidad de realizar un análisis comparativo e identificar probables correlaciones entre la crisis epidemiológica y la responsabilidad social empresarial.

Al mismo tiempo, me di a la tarea de examinar periódicos, revistas y entrevistas a expertos, enfocándome no sólo en el caso de Italia, sino en el de China, que seguí con particular atención sobre todo entre marzo y abril de este año, en cuanto, aprovechando del mes de experiencia que nos llevaba de anticipación, se volvió automáticamente en un punto de referencia para los *decision makers* italianos respecto a la evaluación e implementación de las nuevas políticas de salud pública.

Naturalmente, tales correlaciones podrían y deberían ser objeto de comprobación científica por equipos multidisciplinarios y requerirían años de análisis. Al momento, para comenzar, deberá bastar con delinearlas como hipótesis que gozan de cierta lógica.

La primera hipotética correlación tiene que ver con el contexto geográfico en el que se verificó el primer contagio

del Covid-19. Que el virus se haya propagado inicialmente en China, desde mi punto de vista, no fue una casualidad. Así las cosas, mi primera hipótesis de correlación es la siguiente:

**Las enfermedades zoonóticas<sup>1</sup> tienen más probabilidades de originarse en aquellos países en los que la cultura y praxis de la responsabilidad social empresarial están en estado embrionario.**

Existen varias hipótesis que intentan explicar cómo el virus “saltó de especie” de un murciélago al hombre, y poco se hace atención a cómo llegó el murciélago infectado al mercado de Wuhan.

El *website* oficial de la región italiana Emilia-Romagna publicó un interesante estudio sobre el impacto de la deforestación en la aparición de enfermedades zoonóticas como el Covid-19.<sup>2</sup>

El análisis destaca el valor de los ecosistemas naturales como agentes reguladores de las enfermedades. Los bosques y ecosistemas sanos limitan la exposición y el impacto de los patógenos, incluidas las zoonosis, mediante un efecto diluyente, limitando así la posibilidad de que los patógenos se propaguen de la fauna silvestre a los seres humanos.

Ahora bien, recordemos que las especies animales migran cuando sus hábitats son destruidos y los que tienen mayor capacidad de desplazarse y sobrevivir son los volátiles. Si se considera el factor de deforestación masiva en China, no es descabellado pensar que murciélagos portadores de virus se hayan aproximado a concentraciones urbanas en las que entraron en contacto con el ser humano.

Tal vez el vínculo más obvio entre la salud humana y el déficit en la integridad biológica del planeta es la propagación de especies exóticas perjudiciales para el ser humano. El Covid-19 es la enfermedad que, en el presente estadio de globalización y en virtud del incesante tráfico de personas y mercancías, ha alcanzado los altísimos niveles de expansión geográfica.

Sin embargo, experiencias de menor envergadura ya nos habían anticipado el riesgo de transmisión global. La fiebre amarilla, el dengue, el paludismo y la encefalitis del Nilo Occidental son algunas de las enfermedades que han superado las barreras biogeográficas mediante el movimiento humano.

<sup>1</sup> Es decir, enfermedades que se transmiten de los animales al ser humano

<sup>2</sup> Véase en: <https://ambiente.regione.emilia-romagna.it/it/notizie/attualita/2020/marzo/il-rapporto-tra-deforestazione-e-l2019insorgenza-di-zoonosi-come-il-covid-19>

¿Qué correlación tiene todo ello con la responsabilidad social empresarial? Sería imposible en un artículo de breve extensión, argumentar –sin pecar de superficiales–, cuál podría ser el nivel de hibridación de la cultura de la responsabilidad social en China.

Sin embargo, apoyándonos en el estudio comparativo que se publicó en 2019 en el que analizamos los entregables producidos para el proyecto europeo ESTER, se puede afirmar que, en China, al menos hasta hace pocos años, la cultura de la responsabilidad social se encontraba en una etapa embrionaria.<sup>3</sup>

Baste mencionar que, en 2008, 12 grandes ciudades chinas habían sido clasificadas como urbes cuyos recursos forestales habían sido totalmente agotados; evidencia de que la preservación del medio ambiente y, por tanto, la responsabilidad social, no es uno de los pilares de su gobernanza.<sup>4</sup>

Así las cosas, la suposición de que exista una correlación entre la transmisión de enfermedades zoonóticas y una incipiente cultura y *praxis* de la responsabilidad social en China parece razonable. De hecho, no es la primera vez que se hace referencia al heterogéneo nivel de hibridación de la responsabilidad social empresarial en diversos sistemas jurídicos. Tal pareciera ser una cuestión que podría tildar casi como “geopolíticamente localizable”.

Moviéndonos de paralelo y meridiano, en el caso de la República Italiana, una **segunda hipótesis** de correlación formulada con base en las declaraciones públicas,<sup>5</sup> en los decretos administrativos emanados por Giuseppe Conte, el presidente del Consejo de Ministros,<sup>6</sup> así como en las estadísticas relativas a los niveles de contagio y decesos en la población,<sup>7</sup> podría ser la siguiente:

**A la fecha en la que este artículo se escribe, todo parece indicar que el manejo de la crisis epidemiológica en Italia ha sido exitoso<sup>8</sup> en aquellos niveles de gobierno en los cuales los funcionarios que han liderado su gestión, cuentan con un bagaje cultural orientado hacia la responsabilidad social empresarial.**

El mejor ejemplo de una gestión de crisis exitosa, es que no obstante que el nivel de contagios haya escalado vertiginosamente hasta alcanzar proporciones exponenciales<sup>9</sup> entre principios de febrero y mediados de abril –con el riesgo de volverse irrefrenable–, gracias a las políticas dictadas e implementadas por el presidente Conte, el 4 de

mayo fue posible regresar de la fase de emergencia 3 a la 2, y los datos que arrojan los *tests* del Covid-19, al momento, son esperanzadores.

Una muestra incontrovertible y concreta de que la voluntad política de Conte se encuentra alineada a una cultura socialmente responsable fue su “Decreto de Relanzamiento”, del 19 de mayo de 2020.

El decreto asigna un presupuesto de 55 billones de euros destinados a sostener a empresas y profesionistas frente a la emergencia del Covid-19, para facilitar su reanudación de actividades.

Tal decreto ha sido el tercero en la lista después del “Decreto Cura Italia” y del “Decreto de Liquidez”, que han apoyado a las empresas que han sufrido perjuicios por el cese de actividades frente al confinamiento forzoso.

Mi lectura de los hechos y de los decretos, me hace pensar que, no obstante que el gobierno haya previsto los riesgos de un “maxiendeudamiento”, así como la presión que recaería sobre sus agencias exactoras y sobre los contribuyentes, consideró que la decisión de inyectar recursos líquidos ayudaría a preservar el tejido empresarial que, dicho sea de paso, en Italia está constituido en el 92% por Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), generalmente de administración familiar.

Asegurando la pervivencia de las Pymes, se asegura también una mínima estabilidad financiera a las familias que dependen de ellas y a la sociedad en su conjunto. Se trata, sin duda, de una decisión política inteligente mediante la cual se ofrecieron incentivos económicos a la población para que se quedara en casa y así se evitaran más contagios.

El valor fundamental al que se dio el mayor peso específico fue el de la salud pública. Las decisiones de Conte revelan una *forma mentis* alineada a la responsabilidad social empresarial, en cuanto utilizó los medios jurídicos a su disposición (sanciones y amortizadores sociales) y además buscó externamente incentivos económicos para no dejar desprotegida a las empresas y a la sociedad, mientras las medidas de confinamiento seguían su curso.

Probablemente no es una cuestión del dominio público internacional, pero el presidente Conte no proviene de un partido político. Afortunadamente es un *outsider* sin compromisos frente a algún sector específico.

Más aún, su perfil es muy peculiar para ser un político. Antes de convertirse en presidente del Consejo de Ministros,

<sup>3</sup> Véase el análisis comparativo sobre la responsabilidad social empresarial, caso China, en: Olay, Alejandra. Responsabilidad social empresarial: Un enfoque multidimensional para su implementación jurídica. Editorial Porrúa. 2019. México

<sup>4</sup> *World Rainforest Movement*. Boletín 141. Abril de 2009

<sup>5</sup> Véase en: Covid-19: Analisi dell'andamento epidemiologico e aggiornamento. En: <https://www.facebook.com/MinisteroSalute/videos/602623913937314>

<sup>6</sup> Todos los decretos, aun los que ya no se encuentran en vigor, pueden consultarse en: <http://www.governo.it/it/coronavirus-normativa>

<sup>7</sup> Véanse las estadísticas oficiales del Ministerio de la Salud en: <http://www.salute.gov.it/portale/nuovocoronavirus/dettaglioNotizieNuovoCoronavirus.jsp?lingua=italiano&menu=notizie&p=dalministero&id=4882>

<sup>8</sup> Al 11 de junio de 2020

<sup>9</sup> El crecimiento exponencial es un concepto matemático que algunos gobiernos no entendieron y, por tanto, no decretaron oportunamente el *lockdown*. Al llegar a cierto punto el contagio, se incrementan los casos de manera geométrica, no aritmética y eso dispara la curva de manera exponencial

Conte era un abogado de despacho y profesor universitario. Por si fuera poco, conoce el argumento de la responsabilidad social empresarial mejor que cualquier otro funcionario del gobierno, en cuanto es autor de un reconocido libro sobre el tema.

Sus declaraciones han sido todas apegadas a un profundo sentido de responsabilidad social. Con todas estas premisas, no sería ilógico imaginar una correlación entre su formación profesional alineada a la responsabilidad social empresarial y la ponderación de sus decisiones políticas.

Se mantuvo firme ante la presión de los diversos partidos políticos y grupos de presión y no cayó en la tentación de anticipar la reapertura de actividades antes de que fuera seguro para la salud pública. Sin negar el inminente peligro de recesión económica, mantuvo ciertos sectores económicos activos en todo momento y buscó junto con su grupo de expertos, una solución que permitiera la reapertura gradual de aquellas actividades que no eran indispensables para la provisión de servicios básicos. Naturalmente, para lograr un confinamiento efectivo en la mayor parte del territorio, fueron necesarias medidas severas de contención y sanciones impuestas a nivel local.

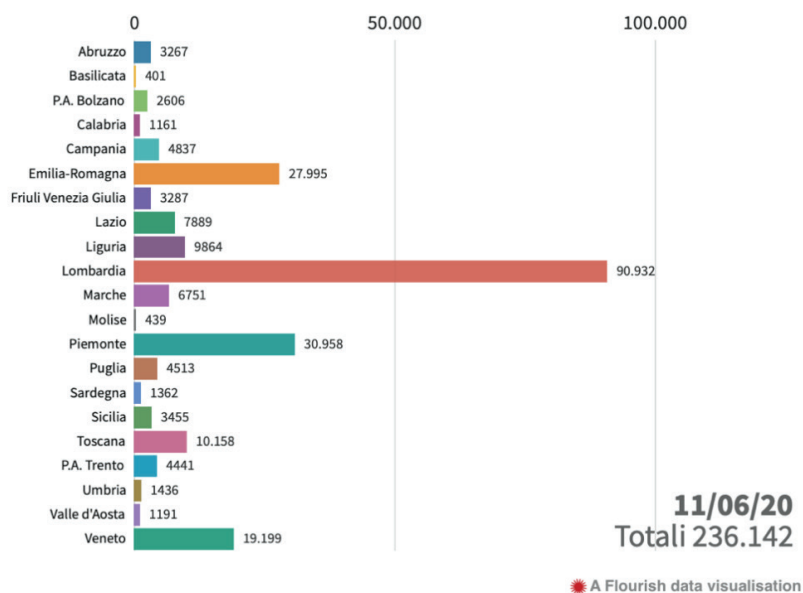
Mucho ayudó el andamiaje jurídico italiano que prevé los llamados “amortizadores sociales”, es decir, recursos presupuestales que se erogan en favor de diversas categorías de personas físicas y jurídicas en caso de contingencia, así como los recursos que logró obtener el gobierno mediante sus negociaciones con la Unión Europea y que están siendo distribuidos mediante los decretos previamente mencionados. Las empresas que no proveyeron servicios indispensables y, por tanto, suspendieron formalmente actividades, siguieron

operando *de facto* en régimen *smart working* desde casa. Los trabajadores de estas empresas fueron pagados directamente mediante una prestación del servicio nacional de previdencia social, liberando al empresario de la obligación de cubrir salarios a los trabajadores durante el periodo de contingencia.

Otro ejemplo, pero a nivel local, fue el de la Región Campania. El presidente de la región, Vincenzo De Luca, es un filósofo que ingresó a la política y hasta el momento ha seguido fielmente sus convicciones. De una gran proyección mediática que le ha valido inmensa popularidad, ha difundido la cultura de la responsabilidad social empresarial a tal grado que sus medidas, no obstante haber sido las más severas de entre las 17 regiones italianas, no han sido impugnadas ni desafiadas por la ciudadanía.

Caso contrario, es el del presidente de la región Lombardía, cuya capital es Milán. La ponderación de sus decisiones ha tenido que ver más con su necesidad de responder al *lobbying* de diversos grupos de presión, que a la responsabilidad que tiene frente a la sociedad.

En la gráfica de barras se evidencia visiblemente la escandalosa diferencia entre los resultados obtenidos por la región Lombardía –en la que se han presentado hasta el día de hoy, 90 mil 932 contagios– y las demás regiones italianas. Naturalmente, un desfase tan dramático no puede ser unifactorial, sin embargo, la visión y el bagaje cultural de los *decision makers* tienen un gran peso específico en el resultado final:



Gráfica de “Il Messaggero”, Boletín coronavirus del 11 de junio de 2020

Consecuentemente, con base en mi lectura de los hechos y en el análisis de las decisiones tomadas por diferentes funcionarios en Italia, pienso que existe una correlación entre el éxito en la gestión de una crisis extremadamente compleja como la del Covid-19, y el estilo de liderazgo político orientado hacia la responsabilidad social empresarial.

Se confirma que la cultura de la responsabilidad social empresarial es, en sí misma, un valor agregado que los juristas podemos utilizar como herramienta de resolución de problemas. Poco importa si el ámbito en el que se utiliza es un despacho, una empresa o una nación. Tenemos un claro ejemplo de quién la estudió como escritor y profesor univer-

los 17 objetivos en su actuación, no se extiende únicamente a los Estados.

En 2016, en Davos, Suiza, se creó la Business and Sustainable Development Commission (BSDC), cuyo primer encargo, fue analizar los 17 ODS y entregar un informe de resultados en el foro económico de Davos, en enero de 2017, mediante un reporte intitulado *Better Business, Better World*.<sup>10</sup>

El reporte revela que los modelos de negocio sostenibles pueden generar un crecimiento económico por un valor de 12 billones de dólares y crear 380 millones de empleos entre el 2016 y hasta el 2030.

Esta nueva cultura de la “sostenibilidad rentable” rompe los paradigmas de que la responsabilidad social empresarial es sólo un costo y que únicamente pueden permitírselo las multinacionales.

La responsabilidad social empresarial empodera a la empresa de cualquier dimensión, porque la vuelve consciente y partícipe del efecto de sus acciones entre su red de *stakeholders*.<sup>11</sup>

Las acciones locales que realizan las Pymes tienen un efecto en el sistema

hipercomplejo del que forman parte, incluyendo otros microsistemas, como el de las familias de sus colaboradores o la comunidad local en la que se encuentran.

Si una empresa, por pequeña que sea, orienta su visión y misión hacia los ODS, se vuelve actor de un cambio positivo; se empodera, transita de una posición pasiva, a una actitud proactiva en la que adquiere responsabilidad de su propio destino y asegura su pervivencia en el tiempo.

Más aún, abrazando uno o varios de los ODS, transforma su cultura corporativa y mejora su imagen frente a sus clientes, distinguiéndose de sus competidores.

Vinculando la idea del empoderamiento de la empresa con la conveniencia y necesidad común de tutelar la salud pública, sugeriría que toda empresa, sin importar su dimensión, incorporara estos dos ODS, en la gestión diaria de sus actividades.

*Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son:*

...

*ODS 13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.*

“Estoy consciente de que el cambio sistémico y la transformación cultural son procesos largos y no necesariamente lineales. Sin embargo, situaciones altamente disruptivas, como la pandemia del Covid-19 exigen un cambio acelerado de mentalidad, en el que la resiliencia y la búsqueda de métodos más armoniosos de convivencia serán elementos clave para la pervivencia de empresas, sociedades y Estados”.

sitario, sin saber que algún día tendría que aplicarla en el plano práctico como estadista.

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EMPODERA A LA EMPRESA

La aparición de la empresa moderna se asocia directamente con la palabra “innovación”. La estrategia y la organización colectiva del trabajo se vuelven objeto de innovación. De hecho, el rol de la compañía en la arena global se ha ido transformando de la mano con el surgimiento de nuevos modelos de acumulación de riqueza. Durante los últimos 40 años varios economistas, juristas y, en general, científicos sociales, han protagonizado fuertes debates sobre la naturaleza y misión de ésta.

En la actualidad, tales debates teóricos, revisten importancia más que nunca en el campo práctico, sobre todo, a partir de la adopción de la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, cuyos 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) abarcan las esferas económica, social y ambiental.

La nueva estrategia rige y regirá los programas de desarrollo mundiales durante 15 años. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a movilizar los medios necesarios para su implementación. Sin embargo, el llamado a internalizar

<sup>10</sup> Véase en: <http://report.businesscommission.org/>

<sup>11</sup> Por *stakeholders* se entiende todas aquellas personas físicas y jurídicas vinculadas legal y/o materialmente con la empresa: empleados, proveedores, distribuidores, consumidores, comunidad en donde se domicilia la actividad productiva y/o de servicios, etc. Hay quien incluso considera que también los medios de comunicación son un stakeholder ya que influyen y son influenciados por la actividad empresarial

*ODS 15. Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.*

Pensemos por un momento que adoptar como parte de la propia cultura corporativa estos dos ODS, no se traduce inmediatamente en un programa interno de responsabilidad social empresarial. Pensemos en las Pymes que no cuentan con un departamento de Responsabilidad Social Empresarial.

Si no se cuenta con experiencia previa en la materia, se puede comenzar de manera lógico-intuitiva, con el personal que se tenga, revisando los propios procesos internos de producción y servicios.

Una persona joven y observadora es la candidata ideal para visitar las distintas áreas de la empresa, formular preguntas y una vez identificadas las conductas contrarias a los ODS, redactar una *to-do list* sencilla que todos los colaboradores de la empresa se comprometan a observar. Generalmente las conductas contrarias a los ODS 13 y 15, se relacionan con hábitos que las personas repetimos inadvertidamente, sin analizar la huella que dejamos en el ambiente. Son las pequeñas modificaciones a nuestro estilo de vida y de trabajo las que hacen la diferencia en el largo plazo. Cambiando hábitos equivocados, se coadyuva a preservar el medio ambiente y a disminuir los costos de operación de cualquier organización.

Hago énfasis en que, tratándose de micro y pequeñas empresas, no es necesario que inicialmente la responsabilidad social empresarial se adopte de manera muy técnica. Al principio y hasta que hayan internalizado ciertas *praxis*, las pequeñas organizaciones pueden adoptarla siguiendo el sentido común y consultando, en caso de duda, los principios establecidos por los instrumentos internacionales en la materia.

Sugeriría, por su claridad, los siguientes instrumentos: Pacto Mundial de Naciones Unidas; Principios relativos a los Derechos Humanos dirigidos a las empresas; Código de Conducta de la *Ethical Trading Initiative*, y la Estrategia renovada de la Unión Europea para 2011-2014, sobre la responsabilidad social de las empresas.

Además de abrazar, por lo menos los ODS 13 y 15, sería aconsejable que las empresas medianas y grandes apliquen las siguientes cuatro recomendaciones:

**1. Adopción de un código interno de conducta o código de responsabilidad social empresarial.** Las cinco razones por las que las empresas debieran adoptar códigos de responsabilidad social son: **(i)** mejora de su imagen y reputación; **(ii)** comunicación de un mensaje claro que afirma a la empresa como un actor socialmente responsable; **(iii)** creación de una cultura empresarial coherente; **(iv)** posibilidad de sustraerse a la imposición de sanciones administrativas y judiciales, y **(v)** incremento de las perspectivas de desarrollo asociado a la garantía de rendimientos futuros.<sup>12</sup>

Los códigos pueden ser internos (*ad hoc* para la empresa que los elabora), multiempresariales o sectoriales.

**2.** Si la empresa puede permitírselo, tener un consejero independiente experto en responsabilidad social empresarial.

**3.** Implementación de un canal interno de denuncia de actos ilícitos o no éticos. Es recomendable contar con un canal de denuncia que permita a la empresa saber si su código de conducta está siendo violado o si algún empleado o directivo está cometiendo algún ilícito.

Analizando la *European Whistleblower Directive* adoptada en octubre de 2019 y las leyes de Reino Unido, *Public Interest Disclosure Act 1998* y *Employment Rights Act 1996*, se encuentran interesantes consideraciones que deberían seguirse en toda empresa del sector público o privado, naturalmente adaptándolas a la dimensión y estructura corporativa en cuestión.

El canal interno de denuncia debería:

- Permitir que –dentro de las posibilidades de la empresa– la denuncia se haga por diversos medios (un sistema en línea, una línea telefónica directa, un tercero proveedor o un equipo designado).
- Tramitar la solicitud de confidencialidad o anonimato del denunciante.
- Incluir medidas razonables para garantizar que los denunciantes no sean victimizados.
- Proporcionar información a los denunciantes sobre sus inquietudes, cuando sea apropiado y factible.
- Mantener el registro de las denuncias que se han notificado.
- Mantener políticas y procedimientos actualizados de denuncia de irregularidades que estén disponibles de manera ágil para los empleados de la empresa.
- Permitir la preparación de un informe anual para el órgano rector de la empresa sobre la eficacia y el funcionamiento de los procesos de la empresa.

<sup>12</sup>Carrasco, E. y Singh, J., *The content and focus of the codes of ethics of the world's largest transnational corporations* en *Business and Society Review*. Vol. 108. No. 1. 2003, pp. 71-82



- Incluir la capacitación de los empleados, los administradores y los responsables de la aplicación de las disposiciones internas de la empresa.

No todas las denuncias son idóneas para ser atendidas por el canal interno de la empresa. Según la normativa inglesa y europea en la materia, existen seis categorías de divulgación protegidas como “denuncias calificadas”.

De las seis categorías, las que más tienen interés para este argumento son:

- Un peligro para la salud y la seguridad de cualquier persona.
- Un daño al medio ambiente, y
- La ocultación deliberada de información sobre cualquiera de los anteriores.

Es estas tres categorías es donde convergen los ODS 13 y 15 y la posibilidad, por parte de empleados, ex empleados y consultores de la empresa, de hacer presente su contravención.

Así las cosas, el canal interno de denuncia, más que percibirse como una carga administrativa, debiera ser visto como una herramienta capaz de coadyuvar con el jurídico de la empresa, toda vez que llama la atención sobre los potenciales riesgos que amenazan a la organización, dándole oportunidad de solucionar internamente ciertas fallas, si ello es lícito y posible.

**4.** Finalmente, el círculo se cierra **mediando los resultados** de la implementación del plan o programa de responsabilidad social empresarial. Generalmente se realiza anualmente mediante la rendición de informes de responsabilidad social empresarial, triples balances, informes no financieros o informes de sostenibilidad.

El nombre es lo menos importante, varía de acuerdo con la cultura corporativa de cada empresa y a los usos locales.

La rendición de informes idealmente debe seguir una metodología. La más conocida internacionalmente es la propuesta por la *General Reporting Initiative*.

## CONCLUSIONES

La coyuntura del Covid-19 ha exhibido no sólo las debilidades, sino las fortalezas de algunos actores políticos. En el caso de Italia, fue muy evidente que los *decision makers con una preparación alineada y nutrida por la responsabilidad social empresarial*, se demostraron ampliamente más competentes para gestionar esta crisis hipercompleja y multidimensional.

Estoy consciente de que el cambio sistémico y la transformación cultural son procesos largos y no necesariamente lineales. Sin embargo, situaciones altamente disruptivas, como la pandemia del Covid-19 exigen un cambio acelerado de mentalidad, en el que la resiliencia y la búsqueda de métodos más armoniosos de convivencia serán elementos clave para la pervivencia de empresas, sociedades y Estados.

Este es nuestro momento. Los juristas debemos pensar *out of the box*. No tengamos miedo a proponer a nuestros clientes la adopción de los ODS. Ayudémosles a incrementar su competitividad, a mejorar su imagen y reputación. Recordemos que vivimos una época en la que se privilegia lo virtual y los intangibles empresariales valen más que nunca. Dejemos atrás los paradigmas “preCovid” y asumamos que, como abogados, es posible contribuir a alinear los esfuerzos de nuestros clientes con objetivos más amplios con una tasa de retorno tanto para la empresa, como para el medio ambiente y la sociedad global. No esperemos una segunda pandemia. El momento es hoy.