

Joan Fontrodona: “La Responsabilidad Social es un compromiso profundo, no solo una estrategia, cuyo corazón está en la ética”

Entrevistamos a Joan Fontrodona, Profesor de Ética Empresarial y Titular de la Cátedra CaixaBank de RSC en IESE Business School, Presidente del Jurado de los XVI Premios Corresponsables

🔖 Guárdalo

Última actualización: 4 de noviembre de 2025



— Joan Fontrodona, Profesor de Ética Empresarial y Titular de la Cátedra CaixaBank de RSC en IESE Business School, Presidente del Jurado de los XVI Premios Corresponsables.



 Lee un resumen rápido generado por IA

Para conmemorar el 20 aniversario de **Corresponsables**, una de las publicaciones más influyentes en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial, conversamos con **Joan Fontrodona**, **Profesor de Ética Empresarial y Titular de la Cátedra CaixaBank de RSC en IESE Business School**, quien **también es el Presidente del Jurado de los XVI Premios Corresponsables**. Fontrodona, uno de los referentes más **destacados** en ética empresarial, repasa su trayectoria y cómo, a lo largo de las últimas dos décadas, ha visto transformar la RSE, desde una disciplina incipiente y casi desconocida, hasta convertirse en una piedra angular de la gestión empresarial moderna.

«Conocí a **Corresponsables** cuando aún era una idea incipiente», recuerda Fontrodona. «**Era un proyecto que nacía con un propósito claro y emocionante: ser el faro de la RSE en un mundo que apenas comenzaba a vislumbrar su importancia.**» Esta visión, respaldada por Marcos González, fundador de **Corresponsables**, se materializó en una publicación que, para Fontrodona, ha sido esencial para la evolución del sector: «**Corresponsables no solo ha sido un medio de comunicación; ha sido un espacio para la reflexión, la visibilidad y la construcción de comunidad.** Hoy, es un referente indiscutible en el panorama de la RSE, no solo en España, sino en toda Latinoamérica», afirma con una profunda admiración.

A lo largo de estos 20 años, **Corresponsables ha sido un catalizador en la expansión del concepto de RSE**, contribuyendo a visibilizar las buenas prácticas y el impacto positivo de las empresas en la sociedad. «**Uno de los grandes logros de Corresponsables ha sido lograr que los temas de Responsabilidad Social y Sostenibilidad sean debatidos en todos los foros**, desde empresas hasta instituciones públicas, pasando por la sociedad civil», apunta Fontrodona, quien destaca la labor de la publicación en la creación de una comunidad activa de actores comprometidos con la sostenibilidad y la ética empresarial.

Con motivo de este 20 aniversario, **el profesor Fontrodona también reflexiona sobre el camino recorrido**: «Ver cómo una idea se transforma en un motor de



cambio, cómo **Corresponsables** ha sido testigo y partícipe del crecimiento de la RSE a lo largo de estos años, es una satisfacción enorme. Desde sus inicios, la revista ha mantenido un enfoque firme y honesto, algo que en un mundo tan volátil y cambiante como el de la Responsabilidad **Social** es difícil de encontrar», subraya con una clara emoción. Según él, **el éxito de Corresponsables radica en su capacidad para mantenerse fiel a su misión original, al mismo tiempo que se adapta a las nuevas demandas del entorno global**, manteniendo siempre como eje central la ética y la sostenibilidad.

“«Corresponsables no solo ha sido un medio de comunicación; ha sido un espacio para la reflexión, la visibilidad y la construcción de comunidad»

En un tono más personal, **Fontrodona se muestra especialmente orgulloso de haber sido parte de la historia de Corresponsables**, un medio que ha logrado consolidarse como una referencia para todos aquellos que, como él, creen que la ética empresarial no es una moda, sino una necesidad fundamental. **«Si algo hemos aprendido en este tiempo es que la RSE debe estar en el corazón de las decisiones empresariales. Y Corresponsables ha sido un aliado indispensable para quienes promovemos estos valores. Su 20 aniversario no solo celebra su éxito como medio, sino también el impacto real que ha tenido en la transformación de la sociedad hacia un modelo más responsable y sostenible»**, concluye.

¿Cómo, cuándo y por qué comenzaste a involucrarte en el ámbito de la Responsabilidad Social?

Nos remontamos a **mediados de los años 80**. Yo era entonces estudiante de ña en la Universidad de Navarra. Mi último año de carrera coincidió con la creación del Instituto Empresa y Humanismo, una iniciativa de la Facultad de Filosofía en la que mis profesores consiguieron convencer a un grupo de empresarios para que apoyaran con algunos fondos la investigación sobre



“filosofía de la empresa”, un concepto que por aquellos años comenzaba a ponerse de moda.

Al terminar la carrera, **me quedé en la Universidad como profesor ayudante para investigar sobre estos temas**. Como tenía que trabajar en “filosofía de la empresa”, y de filosofía sabía algo, pero de empresa no tanto, pensé que sería buena idea cursar un máster para entender mejor cómo funcionaban las organizaciones empresariales. Así que pedí plaza en el MBA del IESE.

Al finalizar el MBA, como el IESE forma parte de la Universidad de Navarra, me convencieron para quedarme como profesor. Durante los primeros años trabajé en el Departamento de Dirección de Personas y, poco después, pasé al Departamento de Ética. Desde entonces he estado vinculado a los temas de ética, **Responsabilidad Social** y, más recientemente, **Sostenibilidad**.

¿Cuál fue el primer proyecto o iniciativa de RSE en el que trabajaste? ¿Cómo lo recuerdas?

En el **ámbito académico**, mi primer trabajo relacionado con la **RSE** fue — literalmente— pasar a máquina los estatutos del futuro Instituto Empresa y Humanismo. Siempre digo en broma que yo fui quien “escribió” los estatutos, y algo de verdad hay en ello. Más tarde, ya como recién licenciado, participé en distintos proyectos del Instituto, desempeñando papeles diversos. Recuerdo especialmente, junto con un colega, la labor de recopilación de información para uno de los libros de la colección Empresa y Humanismo, que fue una experiencia muy enriquecedora.

En el **ámbito práctico, ya en el IESE**, con un amigo hicimos nuestra primera ción en el mundo de la consultoría. Uno de nuestros primeros encargos fue redactar una declaración de valores para un centro especial de empleo. Poco después, elaboramos una encuesta sobre el clima ético en la empresa española, que más adelante fue replicada en algunos países de Latinoamérica.



‘ «La ética no es una teoría externa a la empresa, sino una dimensión interna de la dirección y de la toma de decisiones»

Siempre me ha maravillado encontrar personas que intentan hacer de la **consultoría ética un modo de vida**. En España no hay mucha tradición de este tipo de trabajos, y las empresas suelen destinar pocos recursos a la consultoría en temas éticos, lo que hace aún más admirable el esfuerzo de quienes apuestan por ello.

¿Cómo era el panorama de la RSE cuando comenzó en comparación con cómo es hoy?

Ha cambiado mucho en **volumen y visibilidad**, pero quizás en profundidad menos de lo que solemos pensar. Hoy hay mucha más gente involucrada que en los años ochenta o noventa, pero algunas de las dificultades de entonces siguen presentes.

En los inicios, éramos pocos los que trabajábamos en estos temas y prácticamente todos nos conocíamos. En **Comillas** estaba José Luis Fernández; en el Instituto de Empresa, Joaquín Garralda; en Navarra, el Instituto Empresa y Humanismo, con Alejandro Llano, Rafael Alvira y Leonardo Polo; en el IESE, Antonio Argandoña y Domènec Melé; y en Valencia, la Fundación ÉTNOR con Adela Cortina. Además, había algunos “francotiradores” en universidades públicas de distintos lugares de España. Era un grupo reducido, pero muy comprometido, y con un enfoque claramente ético y filosófico.

‘ «Ver cómo una idea se transforma en un motor de cambio es una satisfacción enorme»



Con el cambio de siglo, el panorama empezó a institucionalizarse. Se popularizó la expresión “**Responsabilidad Social Corporativa**”, y surgieron iniciativas internacionales que ayudaron a dar mayor visibilidad al tema: la creación de la



Academy for Business in Society (ABIS) hacia el año 2000, el inicio de la Red Española del Pacto Mundial y, más adelante, todo el impulso de los Objetivos de Desarrollo **Sostenible**. Estas plataformas generaron más movimiento, redes y presencia pública de la **RSE** y la **Sostenibilidad**.

Hoy la **Sostenibilidad** ocupa el lugar central del debate, y hay más programas universitarios, foros y congresos —da gusto comprobarlo, por ejemplo, en los encuentros de EBEN, donde siempre aparecen nuevas generaciones interesadas en estos temas—. Sin embargo, en muchas empresas sigue costando que la **RSE** y la **Sostenibilidad** estén realmente presentes en la toma de decisiones estratégicas. Un **buen indicador del compromiso real de las organizaciones sigue siendo el nivel de recursos** —presupuestarios, humanos y de estructura— que están dispuestas a dedicar a ello, y en general sigue siendo limitado.

En resumen, hemos pasado de ser un grupo pequeño de entusiastas a un movimiento amplio y diverso, pero el reto sigue siendo el mismo: **lograr que la ética y la Responsabilidad Social formen parte del corazón del negocio, y no sólo de su discurso.**

¿Cuándo conociste a Corresponsables? ¿Recuerdas alguna anécdota relacionada con nosotros a lo largo de todos estos años?

Conocí a Marcos cuando **Corresponsables** era todavía sólo una idea. En aquel momento, él trabajaba como periodista en **publicaciones** del ámbito empresarial y tenía ya la inquietud de centrarse en los temas de **Responsabilidad Social**. Un día me llamó para contarme sus planes y quedamos a comer en el IESE. Recuerdo muy bien aquella conversación: **hablaba con entusiasmo de la necesidad de crear un medio especializado que diera voz a quienes estaban impulsando la RSE desde distintos sectores.**

■ **«Uno de los grandes logros de Corresponsables ha sido lograr que los temas de Responsabilidad Social y**



Sostenibilidad sean debatidos en todos los foros»

Desde entonces hemos seguido en contacto y he podido acompañar, de algún modo, la evolución de **Corresponsables** desde antes de su nacimiento —en sus fases de gestación, podríamos decir, en la cabeza y en el corazón de Marcos—. Es una satisfacción ver cómo aquella intuición inicial se ha convertido en una referencia indispensable en el ámbito de la **Responsabilidad Social** y la **Sostenibilidad**.

¿Qué papel consideras que ha tenido Corresponsables en el impulso de la RSE en las últimas dos décadas?

A quienes me consultan sobre cómo dedicarse profesionalmente al ámbito de la Responsabilidad Social, siempre les pongo como ejemplo el caso de Corresponsables. ¿Por qué? Porque este es un campo tan amplio y transversal que, si uno no tiene un foco claro, corre el riesgo de dispersarse ante la enorme variedad de temas. Una de las grandes fortalezas —y razones del éxito— de Marcos y su equipo fue precisamente tener muy claro su enfoque: dentro del mundo de la **RSE, decidió centrarse en la información y la comunicación sobre la **responsabilidad social**. Ese foco les permitió consolidarse y hacerse fuertes en un nicho que ellos supieron visualizar, desarrollar y profesionalizar.**

Gracias a esa claridad, **Corresponsables** ha jugado un papel fundamental en la difusión y expansión de la **RSE**, primero en España y posteriormente en Latinoamérica. Sus **publicaciones, entrevistas** y monográficos han contribuido a visibilizar las buenas prácticas y a mantener viva la conversación sobre **Sostenibilidad, ética y responsabilidad empresarial**.



Corresponsables ha logrado visibilizar las buenas prácticas y mantener viva la conversación sobre Sostenibilidad y ética empresarial»



Pero, además, **Corresponsables** ha tenido otra aportación muy valiosa: la de **ser un lugar de encuentro**. Por la **personalidad de Marcos y el talante de su equipo**, sus eventos han logrado reunir a personas de todos los ámbitos — empresarial, académico, institucional y **social**— que trabajan en este campo. Siempre digo que una de las mejores formas de introducirse en el mundo de la **RSE** es participar en los encuentros organizados por **Corresponsables**, porque allí uno encuentra a “toda la familia” de la **Responsabilidad Social**.

En definitiva, **Corresponsables** ha contribuido no sólo a difundir la **RSE**, sino también a construir comunidad y a demostrar, con su propio ejemplo, que tener un foco claro y una misión bien definida es la mejor garantía de éxito y de permanencia.

¿Qué lecciones has aprendido a lo largo de tu carrera en RSE?

He aprendido, en primer lugar, que **a menudo los primeros a los que hay que convencer son los de tu propia casa**. En muchos casos, hay más interés por la **Responsabilidad Social** fuera que dentro de la propia organización. Ganar legitimidad interna puede resultar más difícil que ganarla fuera, pero es una condición indispensable para que los proyectos de **RSE** sean **sostenibles** y creíbles.

También he aprendido que **no hay que tener miedo a ser exigentes**. Con frecuencia intentamos justificar la **Responsabilidad Social** apelando a razones coyunturales —que es buena para el negocio, que mejora la reputación o que el mercado lo demanda— y nos olvidamos de la razón más profunda: la convicción. La **Responsabilidad Social** no debería ser una estrategia de imagen, sino una  misión del papel que la empresa asume en la sociedad. Y, curiosamente, cuando se explican bien estas razones, la gente suele entenderlas y comprometerse de verdad.

Por último, he aprendido que **la falta de recursos se puede compensar con entusiasmo y compromiso**. La mayoría de las personas que trabajan en este

ámbito tienen un talante abierto y unas convicciones firmes, cualidades esenciales para mantener la perseverancia y la paciencia necesarias para abrirse paso en un terreno que no siempre es fácil. Gracias a ellas, la **RSE** ha seguido avanzando incluso en momentos en que los apoyos institucionales o económicos eran escasos.

¿Qué destacarías de la evolución de tu trayectoria profesional y/o personal en este ámbito a lo largo de los últimos 20 años?

En el mundo académico, las carreras profesionales suelen ser bastante planas, así que en mi caso la evolución ha sido más interior que de cargo o posición.

En estos veinte años he seguido aprendiendo de mis maestros y colegas, y he procurado mejorar en la forma de explicar las cosas y de razonarlas con más profundidad y consistencia.

■ **«Lo importante es llegar al fondo: comprender los fundamentos éticos de la RSE como contribución al bien común»**

También he aprendido a mirar la **Responsabilidad Social** y la **Sostenibilidad** con una **perspectiva más amplia y realista**. Con el tiempo he entendido mejor que detrás de los conceptos y las modas hay siempre un desafío humano y ético: cómo lograr que las organizaciones actúen con coherencia y contribuyan al bien común. Esa convicción, que ya estaba al principio, se ha hecho más serena y más madura con los años.

¿Cuáles consideras que han sido los hitos más importantes en la evolución de la RSE y la Sostenibilidad en estas dos décadas y qué factores crees que han impulsado los cambios?



En las dos últimas décadas la **RSE** ha pasado de ser una corriente marginal a consolidarse como un elemento habitual del discurso empresarial. Sin embargo,

este proceso de expansión no siempre ha ido acompañado de una transformación equivalente en la práctica.

A **nivel internacional**, destacaría varios hitos decisivos:

La **consolidación del Pacto Mundial de las Naciones Unidas** a comienzos de los 2000, que ofreció un marco ético básico y logró implicar a miles de empresas.

La **expansión de los informes de Sostenibilidad** impulsados por el Global Reporting Initiative (GRI), que profesionalizó la rendición de cuentas y generó un lenguaje común.

La aprobación de la Directiva Europea sobre Información No Financiera (2014) y la Directiva sobre Gobierno Corporativo **Sostenible** (SRD II), que dieron un impulso normativo al papel de los consejos de administración y a la transparencia en materia ESG.

Y, finalmente, la adopción de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS) en 2015, que ofrecieron un marco global de referencia para orientar la acción empresarial hacia los grandes retos sociales y ambientales.

En el **contexto español**, la evolución ha estado marcada por:

La publicación de los Códigos de **Buen Gobierno**, desde el Informe Aldama (2003) hasta el Código Unificado y sus revisiones posteriores, que establecieron estándares de transparencia, ética y **responsabilidad** en la gestión.



La aparición de iniciativas que han promovido y aglutinado el movimiento, como **Forética**, **Corresponsables** y **la Red Española del Pacto Mundial**, que han contribuido a generar comunidad, visibilidad y diálogo entre empresas, academia y sociedad civil.

La **creación del Consejo Estatal de RSE**, que en su momento representó un intento de institucionalizar el diálogo público-privado en esta materia, aunque hoy se encuentra pendiente de reactivación.

El desarrollo de programas universitarios y centros de investigación dedicados a la ética empresarial y la **Sostenibilidad**, que han formado a nuevas generaciones de profesionales y contribuido a dar rigor académico al debate.

Entre los **factores impulsores de este proceso** destacaría cuatro:

La **creciente conciencia social y ambiental**, que ha exigido a las empresas un compromiso más explícito con el bien común.

La **globalización digital**, que ha incrementado la exposición pública de las organizaciones y la demanda de coherencia entre discurso y práctica.

El papel de los **inversores responsables**, que tuvo un efecto catalizador en determinados momentos. También es verdad que su interés parece haberse enfriado recientemente, lo que revela que su compromiso no estaba aún profundamente arraigado.

Por último, conviene reconocer el papel de muchos **emprendedores y pequeñas empresas** que, con recursos limitados pero con una gran dosis de compromiso personal, han mantenido viva la llama de la **Sostenibilidad** en estos años. Su ejemplo demuestra que el verdadero motor del cambio no es el tamaño ni la disponibilidad de medios, sino la convicción. En muchos casos, han sido ellos quienes han mostrado que la **Sostenibilidad** es, ante todo, una cuestión de coherencia y de voluntad, y no sólo de regulación o de presupuesto.



En conjunto, estos hitos y factores han consolidado una base sólida para la **RSE** y la **Sostenibilidad**. El reto pendiente es avanzar desde la formalización hacia la integración real en la estrategia y la cultura de las organizaciones, donde la ética y la **Sostenibilidad** se vivan como parte del negocio y no sólo como un complemento reputacional.

¿Podrías compartir algún momento o experiencia que haya sido especialmente memorable en tu trayectoria en RSE?

Recuerdo dos momentos muy distintos, que ilustran bien los contrastes que he visto a lo largo de estos años.

El primero fue una comida con profesionales del ámbito de la RSE. A la hora del café, un alto ejecutivo de una entidad financiera española tomó la palabra para hablarnos sobre la importancia de la **Responsabilidad Social**. Su argumento fue más o menos así: “Por fin he entendido esto de la **Responsabilidad Social**. Si soy socialmente responsable, mis trabajadores estarán más implicados y rendirán mejor; mis clientes tendrán una buena imagen de la empresa y acabarán comprando más; y al final todo esto se traduce en un mayor beneficio para el accionista”. Mientras lo escuchaba, pensé: “¡No te has enterado de nada!”. Me pareció —y me sigue pareciendo— un ejemplo claro de cómo se instrumentaliza la **Responsabilidad Social**, reduciéndola a una herramienta más al servicio de la maximización del beneficio. La **RSE**, sin embargo, debería ser ante todo una oportunidad para repensar la empresa y su propósito, más allá de lo puramente económico. Aquella anécdota me dejó claro que, a pesar de los avances, todavía había —y sigue habiendo— mucho camino por recorrer.

 **El segundo recuerdo es mucho más positivo. Hacia el año 2000 participé en la Conferencia del Reputation Institute en Boston.** Allí conocí a personas como Alberto Andreu, Ángel Alloza o Esther Trujillo, que trabajaban en **grandes empresas** impulsando temas de reputación y **Responsabilidad Social**. Para mí fue un descubrimiento. Venía de un entorno académico bastante teórico, y aquel encuentro me abrió las puertas a un enfoque mucho más práctico, fresco y

conectado con la realidad empresarial. Fue una experiencia que me ayudó a comprender mejor cómo se podía traducir la reflexión ética en gestión corporativa.

Ambas experiencias —una frustrante y otra inspiradora— reflejan bien la tensión constante en este campo: entre quienes ven la **RSE** como una estrategia y quienes la viven como una convicción. Y, quizá, el reto permanente consiste en lograr que la convicción y la estrategia vayan siempre de la mano.

¿Cuáles consideras que han sido los pioneros en esta materia?

Voy a responder desde el ámbito académico, que es el que mejor conozco. Ya he mencionado antes a algunos de ellos. Podríamos hablar de una primera generación de pioneros, entre los que estaban **José Luis Fernández, Antonio Argandoña, José María Lozano y Joaquín Garralda**. A este grupo se sumaron poco después otros como **Domènec Melé, Adela Cortina, Jesús Conill, Domingo García Marzá**. Seguro que me dejo otros muchos... Todos ellos contribuyeron decisivamente a introducir la ética empresarial en el ámbito universitario español y a situarla en diálogo con la filosofía y la gestión.

Después vinimos los de la segunda generación, entre los que destacaría a **Carlos Moreno, el recordado Manuel Guillén, Jordi Melé, José Luis Retolaza y Leire San José**, por citar algunos de los más cercanos. Y hoy contamos con una nueva generación de académicos, como Rafael Morales o Dolors Setó, junto con muchos otros que auguran un gran futuro para el campo de la ética y la **responsabilidad empresarial** en nuestro país.

‘ **«Si algo hemos aprendido en este tiempo es que la RSE debe estar en el corazón de las decisiones empresariales»**



Unos apuntes históricos merecen ser recordados. Es justo mencionar a **Miguel Ángel Gallo, profesor de Dirección General en el IESE**, que ya en los años 80

escribió un libro titulado **Responsabilidad Social de la Empresa**, probablemente el primero publicado sobre el tema en España. También conviene recordar los Balances Sociales que publicaba anualmente el Banco de Bilbao, así como una iniciativa menos conocida, el Repertorio de Temas que el Banco Popular incluía junto con su memoria anual; ambos pueden considerarse un antecedente directo de los actuales informes de **Responsabilidad Social**.

En el **plano más institucional**, la **European Business Ethics Network (EBEN)** ha sido el gran referente académico en ética de los negocios. Más tarde surgió ABIS (The Academy of Business in Society), en la que también participé, con la ambición de convertirse en el principal referente europeo de la **Responsabilidad Social** para empresas y universidades. Fue un modelo innovador que combinaba visión académica y conexión empresarial, aunque, lamentablemente, tenía un modelo de negocio poco estable y se extinguió hace unos meses.

En el ámbito empresarial, conviene reconocer a pioneros como **Alberto Andreu, Esther Trujillo, Toni Ballabriga y Ángel Alloza**, que impulsaron la **RSE** desde dentro de las organizaciones cuando todavía era un terreno poco explorado. Y, en el plano político, es **justo mencionar a Ramón Jáuregui y Carles Campuzano**, dos personas que mostraron un interés genuino por la **responsabilidad social** y contribuyeron a darle respaldo institucional desde sus respectivas ocupaciones.

¿Qué consejo les darías a las nuevas generaciones de profesionales interesados en la RSE?

Hablamos mucho del Objetivo 17 de los ODS, el de tejer alianzas. También en el mundo de la **RSE** es fundamental **establecer vínculos y construir comunidad**.

 Animaría a buscar espacios de encuentro, a compartir experiencias y a relacionarse con personas que comparten retos y aspiraciones similares. La **Responsabilidad Social** puede ser a veces un camino solitario dentro de las organizaciones, y formar parte de una red ayuda a mantener la motivación, a aprender de los demás y a no perder el impulso.



‘ «La Responsabilidad Social no debería ser una moda, sino una necesidad fundamental»

El segundo consejo sería profundizar en las razones de la **Responsabilidad Social**. Es fácil quedarse en una visión superficial o instrumental —la **RSE** como herramienta para mejorar la reputación o atraer talento—, pero **lo importante es llegar al fondo: comprender sus fundamentos éticos y su sentido como contribución al bien común**. Sólo cuando la **Responsabilidad Social** se vive desde la convicción y los valores puede sostenerse en el tiempo y generar verdadero impacto.

¿Cómo ves el futuro de la RSE y la Sostenibilidad? ¿Qué retos y oportunidades anticipas para las próximas dos décadas?

El paso de la **Responsabilidad Social** a la **Sostenibilidad** ha supuesto un cambio importante: hemos pasado de una visión externa —centrada en la filantropía o en las acciones de imagen— a una visión más interna, que busca integrar la **Sostenibilidad** en las operaciones, la cadena de valor y las decisiones estratégicas de la empresa. Ese movimiento de “afuera hacia adentro” es uno de los grandes avances de los últimos años y deberá consolidarse en el futuro.

Ahora bien, **me preocupa que ocurra algo parecido a lo que ya sucedió con la RSE**: que, por haberla entendido mal, acabemos también “cansándonos” de la **Sostenibilidad**. La gran incógnita es cuál será el nuevo concepto que tomará el relevo cuando el término **Sostenibilidad** empiece a desgastarse.

‘ «El reto sigue siendo el mismo: lograr que la ética y la Responsabilidad Social formen parte del corazón del negocio»

En 2030 finaliza el marco de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS), y todo apunta a que muchos de ellos quedarán lejos de cumplirse. **Es previsible que**

Naciones Unidas proponga entonces una nueva agenda global para, digamos, 2050. La cuestión es si esa futura agenda será capaz de mantener el consenso alcanzado con los ODS o si, por el contrario, una mayor carga ideológica dificultará su aceptación generalizada.

Otro gran reto será el de las nuevas tecnologías, especialmente la inteligencia artificial y sus derivadas. **Cada avance tecnológico plantea nuevas cuestiones éticas y de responsabilidad.** Las cuestiones que estas nuevas tecnologías van a plantear deberán abordarse con la misma profundidad con que se afrontaron en su momento los debates sobre derechos laborales o medio ambiente. **La ética y la Responsabilidad Social seguirán siendo marcos de reflexión imprescindibles para guiar el desarrollo tecnológico al servicio del bien común.**

También sigue pendiente el desafío de la medición y la rendición de cuentas. La taxonomía verde europea ha supuesto un paso importante, pero su complejidad ha puesto de manifiesto los límites de una regulación excesivamente técnica y burocrática. Todo apunta a que la futura taxonomía **social** será aún más extensa, lo que plantea un riesgo real: que el exceso de normas y obligaciones acabe frenando el impulso genuino de la **Sostenibilidad**. Encontrar un punto de equilibrio entre regulación e inspiración, entre control y convicción, será uno de los grandes desafíos de las próximas décadas.

En definitiva, el futuro de la **RSE** y la **Sostenibilidad** dependerá de nuestra capacidad para mantener vivo su sentido ético y humanista, evitando que se reduzcan a una mera cuestión de cumplimiento o de lenguaje. Mientras sigamos recordando que su objetivo último es mejorar las condiciones de las personas y cuidar la casa común, seguirá habiendo motivos para la esperanza.



¿Cuál consideras que ha sido tu mayor contribución al campo de la RSE?

Siempre he intentado **poner el acento en la ética** como motor de la **responsabilidad** y como fundamento último de la **Responsabilidad Social** y la **Sostenibilidad**. Es una convicción que aprendí de mis maestros y que he

procurado transmitir a mis alumnos y colegas: que sin una base ética clara, la **RSE** corre el riesgo de convertirse en un instrumento más, vacío de sentido.

‘ **«El éxito de Corresponsables radica en su capacidad para mantenerse fiel a su misión original y adaptarse a las nuevas demandas»**

A lo largo de estos años he tratado de tender puentes entre la reflexión filosófica y la práctica empresarial, mostrando que **la ética no es una teoría externa a la empresa, sino una dimensión interna de la dirección y de la toma de decisiones**. En ese sentido, quizá mi mayor contribución haya sido ayudar a que la ética se vea no como un adorno del management, sino como su parte más profunda y transformadora.

¿Cómo te gustaría que se te recordara en el ámbito de la RSE?

Me bastaría con que se me recordara como **alguien que ayudó a mantener viva la idea de que la ética es el corazón de la responsabilidad**. Si con mi trabajo he contribuido, aunque sea modestamente, a que algunas personas comprendan mejor esa conexión entre empresa, valores y bien común, me doy por satisfecho.

Y, más allá de lo académico, me gustaría que también se me recordara como **alguien que tenía las puertas abiertas para escuchar y ayudar a quien lo necesitara**.

Accede a más información responsable en nuestra biblioteca digital de publicaciones Corresponsables.

