

Integración y transparencia, la hora de la verdad en RSE

Es indudable que en los últimos años se han producido avances significativos en el campo de la RSE, pero aún hay grandes retos por cumplir. La mayoría de empresas y organizaciones consultadas considera que las buenas prácticas impulsadas deben integrarse de forma real y efectiva en la organización, al más alto nivel directivo, para que la RSE se convierta en un elemento transversal y estratégico. Asimismo, coinciden en señalar que las acciones deben encaminarse hacia una gestión ética y transparente. Para que la RSE sea una apuesta de éxito, aseguran, es imprescindible contar con la implicación de la sociedad.



principales retos de futuro

“La RSE está cada vez más arraigada, pero aún tiene que tomar forma y consolidarse en el marco empresarial”. Es el diagnóstico de la situación actual por parte de Francisco Mesonero, director general de la Fundación Adecco. Considera que se llevan a cabo prácticas “dispersas, quizás desordenadas, que no responden a una política transversal que contemple a todas las áreas de la compañía”. Por eso, a su juicio, debe desaparecer “el carácter de voluntariedad” y convertir la RSE en un elemento integrado en las corporaciones.

En la misma línea se pronuncia Germán Granda, de Forética, que cree que los próximos años estarán marcados por la transparencia de aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno. “A nivel global seguirán creciendo las demandas en este ámbito, lo que propiciará avanzar en programas de RSE mejor gestionados y más integrados con el negocio”, añade.

José Manuel Sedes, manager de Responsabilidad Corporativa de Vodafone, apunta que esta integración de las iniciativas de RSE en los procesos, productos y servicios de las organizaciones demostrarán “el valor que añade al negocio” y conseguirán aumentar la eficacia de la comunicación de este tipo de acciones. Esto contribuirá a que clientes y consumidores “dispongan de información contrastada en la que basar su decisiones de compra responsable”.

Sedes también hace referencia a la necesidad de extender las prácticas de RSE a las pymes y a todo tipo de organizaciones independientemente del sector en el que operen, para que se instale en todos los ámbitos de la sociedad.

“La integración verificable de los compromisos responsables de una compañía”. Éste es el mayor reto de futuro, en palabras de Justo Villafañe, presidente no ejecutivo de Villafañe&Asociados. Y añade: “Será vital que cada empresa consolide una gestión en línea con los temas relevantes en sostenibilidad según su negocio, su zona de operación, sus riesgos y aspectos críticos”.

Por su parte, Miguel García, director de Comunicación y Responsabilidad Empresarial de DKV Seguros, sostiene que la RSE tendría que formar parte del ADN de todas las organizaciones. Así que cuando se toman



Juan Pedro Galiano, de Adif

El reto a medio y largo plazo es que la alta dirección de la mayoría de las grandes empresas entienda y asuma, con convicción real, la RSE. Aún estamos lejos de esta meta.



José Luis Lizcano, de AECA

Necesitamos promover modelos de información normalizados en los que se integre información relevante financiera y no financiera, útiles para la toma de decisiones, tanto para las empresas, como para los inversores y demás grupos de interés.



Àngel Pes, de CaixaBank

El reto más grande para la RSE es adquirir la fuerza suficiente para tener influencia en el discurso sobre la naturaleza de la actividad empresarial.



Fernando Móner, de CECU

Los informes de RSE tienen que ser veraces y comprensibles para cualquier ciudadano. Las empresas deben comprometerse a no operar en paraísos fiscales.



Juan José Barrera, de Cooperativa Gredos San Diego

Gobiernos, empresas y sociedad civil tenemos que ser más socialmente responsables y acometer la crisis de forma que se amortigüen los efectos negativos sobre los ciudadanos.



Miguel García, de DKV Seguros

La crisis financiera tendría que habernos enseñado que el cortoplacismo de obtener ganancias a cualquier precio lleva el desastre. Sólo una gestión sostenible es responsable y ética y beneficia a todos.



ciertas decisiones –como el desarrollo de nuevos productos, el cierre de una fábrica, un ERE o la apertura de mercado en nuevos países–, se debe tener en cuenta su impacto “no solamente en la cuenta de resultados sino los actores involucrados, en el medioambiente y en la sociedad en general”.

Desde Novartis, su directora de Comunicación, Montserrat Tarrés, asegura que la Responsabilidad Social no debe limitarse únicamente a acciones sociales, sino que: “Debería ser un propósito a largo plazo, sostenible y, sobre todo, un compromiso que se extienda transversalmente a todas sus operaciones: hacia la sociedad, nuestro entorno, nuestra manera de hacer negocio y los empleados”. Considera que tanto el sector público como el ámbito privado deben impulsar iniciativas enfocadas a una gestión ética y transparente. Y añade que, en el contexto socioeconómico actual, “la generación de empleo de calidad y estable va a ser un aspecto clave”.

A este respecto se pronuncia Antonio Ernesto Guerrero, director del Observatorio de RSE de UGT: “El reto es que las empresas pongan el énfasis en ofrecer condiciones de trabajo socialmente responsables a su principal grupo de interés, que son sus propios empleados”. Y es que, según destaca, “la participación e implicación de los trabajadores es condición imprescindible para garantizar la certificación social, que está en la base del desarrollo de la RSE”.

Para Joan Fontrodona, profesor de Ética Empresarial del IESE, la RSE empieza por cuidar a los empleados: “Las empresas deberían hacer más en implantar políticas y prácticas de gestión ética para apoyar a los empleados, y para que éstos puedan contribuir al buen clima laboral y a la erradicación de prácticas cuestionables”. Fontrodona cree que hay que seguir trabajando en mostrar cómo la RSE se inserta en la cadena de valor de la empresa, y contribuye a crear valor para la compañía, así como en medir el impacto de la RSE.

El contexto de crisis, sostiene, ha ayudado a clarificar quiénes creían en ella y quiénes no. A partir de ahora, “habrá que recuperar el tiempo perdido”, tras el parón que han sufrido muchas iniciativas como consecuencia de los recortes presupuestarios.

principales retos de futuro



Borja Vilaseca, de El País

Para que exista una verdadera RSE, es imprescindible una auténtica responsabilidad personal, que tiene que ver con un profundo proceso de autoconocimiento.



Germán Granda, de Forética

A nivel global seguirán creciendo las demandas en cuanto a transparencia, lo que propiciará avanzar en programas de RSE mejor gestionados.



Francisco Mesonero, de Fundación Adecco

La RSE cada vez está más arraigada, pero tiene que consolidarse en el marco empresarial. Debe desaparecer su carácter de voluntariedad e integrarse en las organizaciones.



Rafael Fuertes, de Fundación MásFamilia

La RSE no puede ser una estrategia de comunicación, tiene que estar integrada en la gestión al más alto nivel, con la implicación del CEO, etc.



Joan Fontorodona, de IESE

La RSE se ha fortalecido con la crisis, pero los recortes presupuestarios han ralentizado muchas iniciativas. Hay que recuperar el tiempo perdido.



Daniel Ortiz, de Institut Ildefons Cerdà

Hay que terminar con las prácticas de maquillaje, *greenwashing* y obsesión por la imagen, que tanto daño producen a la credibilidad de la RSE.

El impacto social, y no sólo el económico,
debe tenerse en cuenta en decisiones como un ERE, el desarrollo de nuevos productos o la apertura de nuevos mercados

principales retos de futuro



José Mª Vera, de Intermón-Oxfam

Creo que los incendios y derrumbes en talleres textiles de Asia, Bangladesh y otros, en condiciones de seguridad miserables, son un acontecimiento muy importante como exigencia de una RSE que aún tiene huecos que permiten que esto ocurra.



Ramón Folch, de ISS

Conseguir que los consumidores lo vean como la mejor política económica, medioambiental y social posible, y obliguen a su implementación en todas las empresas



Marta Martín, de NH Hoteles

La consolidación de la RSE será real si todos los actores asumen sus roles e impulsan sus recursos y capacidad de influencia en el desarrollo de iniciativas de auténtica creación de valor compartido.



Montserrat Tarrés, de Novartis

Es necesario que tanto desde las Administraciones Públicas como desde el ámbito privado se impulsen buenas prácticas enfocadas en una gestión ética y transparente.



Jesús Guijarro, de Orange

A pesar de los esfuerzos por parte de las empresas en las políticas de RSE, la valoración social de éstas es muy baja. Debemos mejorar la confianza que la sociedad nos deposita.



Yolanda Erburu, de Sanitas

A nivel de país, el gran reto va a ser avanzar y promover desde los poderes públicos aspectos tan importantes como la transparencia, el buen gobierno y la lucha contra la corrupción de las Administraciones e Instituciones Públicas.

Juan José Barrera, director de RSE de Cooperativa Gredos San Diego, señala la necesidad de amortiguar los efectos negativos de la crisis sobre los ciudadanos "repartiendo los costes de forma más equitativa, sin que tengan que seguir cargando con los ajustes los trabajadores y el conjunto de las clases medias". Para ello, apuesta por la lucha contra el fraude fiscal, las reformas fiscales que gravan más a los que más tienen y la eliminación de las ventajas fiscales que favorecen a las grandes fortunas. Cree que hay que parar "el proceso actual de dismantelamiento de los derechos y prestaciones sociales propias del Estado del Bienestar" haciendo más participes a los ciudadanos en todas las esferas sociales, tanto en la política como en la empresa.

Marta Martín, directora de Responsabilidad Corporativa de NH Hoteles, considera que la RSE ha logrado hacerse "un hueco" en la agenda de gobiernos, empresas, ONG y el tercer sector. Sin embargo –señala–, "su consolidación será real si todos los actores asumen sus roles e impulsa sus recursos y capacidad de influencia en el desarrollo de iniciativas de auténtica creación de valor compartido".

Para Ramon Guardia, presidente de Valores&Marketing, es necesaria la implicación real de la alta dirección. Cree que la RSE debe estar en la agenda del CEO y los consejos de administración: "Es hora de dejar de hablar de gestión y *reporting* de RSE, para hablar de gestión responsable".

Coincide en esta visión el director general de la Fundación Másfamilia. Rafael Fuertes, cree que la RSE debe estar vinculada a la estrategia de las empresas e integrada en la gestión "al más alto nivel", y no sólo ser una estrategia de comunicación.

También se manifiesta en la misma línea Juan Pedro Galiano, subdirector de Reputación y Comunicación Interna de Adif. El principal reto a medio y largo plazo es que la alta dirección de las grandes empresas entienda y asuma, con convicción real, la RSE. "Desgraciadamente, aún estamos lejos de esta meta. La Responsabilidad Social Empresarial sigue entendiéndose de forma sesgada, equivocada o directamente perversa. La mayoría de consejeros delegados y presidentes todavía no

principales retos de futuro

conciben la RSE como una forma de gestionar la empresa –su estrategia y su operativa–, que permite generar valor sostenible para los accionistas y contribuir a recapitalizar éticamente la sociedad en la que vivimos”. Galiano cree que necesitamos avanzar más rápidamente que hasta ahora, porque los desafíos sociales y ambientales han crecido como resultado de los efectos de la crisis.

Borja Vilaseca, periodista de El País y director del master en Desarrollo Personal y Liderazgo de la Universidad de Barcelona, sostiene que para que exista una verdadera RSE es imprescindible que primero exista “una auténtica responsabilidad personal”, y esto tiene que ver –dice– con iniciar “un profundo proceso de autoconocimiento”. Considera que accionistas, consejeros, presidentes, directivos y altos ejecutivos deben acabar de experimentar “su propia crisis existencial”, para que puedan cambiar de paradigma, “dejando de orientar su existencia y la de las empresas que dirigen al propio interés para empezar a orientarlas al bien común”.

La Agenda Post 2015 va a marcar, en opinión de la presidenta de Unicef España, Consuelo Crespo, el futuro de la RSE. En el marco de esta nueva estrategia global, “la sostenibilidad será reconocida y entendida por su contribución efectiva al desarrollo sostenible”, siempre y cuando gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, organismos de Naciones Unidas y empresas alineen su misión en torno a la nueva agenda de desarrollo, la llamada “visión post 2015”.

Según Crespo, cada día se tiene más claro el potencial de las empresas para ayudar a abordar los desafíos del desarrollo a través de su propia actividad empresarial.

Coincide en este último análisis el responsable de RSC de Orange, Jesús Guijarro: las grandes compañías han realizado esfuerzos por solucionar alguno de los principales problemas económicos, medioambientales y sociales. A pesar de ello, asegura: “El impacto, la percepción y la valoración social de las políticas de RSC es muy bajo. Y lo que es peor, el principal beneficio de la RSC percibido tanto por empresas como por grupos de interés es la mejora de la imagen y el prestigio de la empresa o marca”. Guijarro cree que incluso



Karl van Dijck, de Toyota

Que la RSE se integre en las estrategias de las empresas, a nivel de productos y servicios ofertadas, y que los empleados con su participación voluntaria den muestra o evidencia del compromiso de la empresa con su entorno en la actividad que sea.

Antonio Ernesto Guerrero, de UGT

Las empresas deben poner énfasis en ofrecer condiciones de trabajo socialmente responsables a su principal grupo de interés, que son sus empleados.



Consuelo Crespo, de Unicef

La Agenda Post 2015 marcará el futuro de la RSE, una oportunidad excepcional para que compañías, gobiernos y organismos consigamos resultados que beneficien a la sociedad y al sector empresa.



Ramon Guardia, de Valores y Marketing

El reto es que la RSE esté en la agenda del CEO y los consejos de administración. Dejemos de hablar de gestión y reporting de RSE para hablar de gestión responsable.



Justo Villafañe, de Villafañe y Asociados

Uno de los retos más importantes es la integración verificable de los compromisos responsables de una compañía en materia de temas clave como transparencia, ética buen gobierno.



José Manuel Sedes, de Vodafone

Hay que abordar la integración efectiva de las iniciativas de RSE en los procesos, productos y servicios de las organizaciones, demostrando el valor que añade al negocio.

las empresas que presentan los informes de sostenibilidad más detallados son percibidas como "enemigos públicos". Por lo que el reto en materia de RSE es acercarse a la sociedad para ganar su confianza.

Según Àngel Pes, subdirector general y director del Área de Responsabilidad Corporativa y Marca de CaixaBank, hay que "adquirir la fuerza suficiente para tener influencia en el discurso sobre la naturaleza de la actividad empresarial".

Por su parte, Daniel Ortiz, director de RSE del Institut Ildelfons Cerdà, cree que deben cumplirse tres requisitos para que la Responsabilidad Social Empresarial sea estratégica en el seno de una organización. Primeramente, que la sociedad valore y exija comportamientos responsables. En segundo lugar, terminar con las prácticas de "maquillaje": *greenwashing* y la obsesión por la imagen,

Hacer negocio a favor de la sociedad

Víctor Viñuales, director general de ECODES cree que el desafío es "construir la empresa necesaria, la empresa que hace negocio a favor de la sociedad y el medioambiente". "De forma muy relevante, o el sistema financiero se repiensa a fondo o la grieta abierta entre el sentir de la sociedad y las entidades financieras se agrandará cada vez más. Hay otro plano crítico: si la sociedad sigue percibiendo que las multinacionales tienen una fiscalidad privilegiada... no creará las declaraciones sobre su RSE. Hay muchas pequeñas empresas escandalizadas con todo lo que han sabido en estos últimos años. Son sólo dos ejemplos de mi planteamiento general: necesitamos empresas que hagan dinero a favor de la sociedad... no en contra del interés general", asegura.

que dice, "tanto daño producen a la credibilidad de la RSE". Por último, Ortiz apuesta por perfeccionar los instrumentos de *reporting* y medición de RSE.

Para Fernando Móner, presidente de CECU, los informes de RSE deberán

ser "veraces y comprensibles para cualquier ciudadano". Asimismo, tendrá que existir en las empresas "un compromiso comprobable y fehaciente" de que no operan en paraísos fiscales ni en sociedades *offshore*" ■

Mientras todos hablan de preservar nuestro mundo, el mundo ha vuelto a reconocer a Enagás como una empresa líder en sostenibilidad



Son los hechos los que mueven el mundo. Por eso Enagás, Transportista y Gestor Técnico del Sistema Gasista, dispone de su propio Modelo de Gestión Sostenible. Un modelo muy exigente con el que trabajamos cada día. Gracias a él, es nuestro trabajo el que habla por nosotros de sostenibilidad.

Enagás en el Dow Jones Sustainability Index por 6º año consecutivo.