



## La alta dirección, implicada en la RSE

El 50% de los responsables de Responsabilidad Social Corporativa dependen directamente del máximo ejecutivo de la empresa y en un 46% de los casos, el director de RSE (Dirse) forma parte del Consejo de Dirección de su compañía. Éstos son algunos datos que ha revelado el Primer Estudio de la Función de Responsabilidad Social de la Empresa Española presentado, en Madrid, por la Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social (DIRSE). Este estudio se ha elaborado en colaboración con G-advisory y la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE).

Asimismo, en el 70% de las empresas está previsto formalmente tratar con este máximo ejecutivo sobre temas relacionados con la RSE (52% en el caso de las cotizadas) y, cuando es el caso, con una frecuencia igual o superior a la trimestral en un 61% de las empresas (78% en el caso de empresas dedicadas mayoritariamente al consumidor final). Aunque por lo general no está previsto formalmente tratar asuntos de RSE en los Comités de Dirección, en las cotizadas sí lo está en el 50% de los casos y en las empresas más enfocadas al consumidor final en un 83% de los casos. Adicionalmente, en un 41% de las empresas (64% si son cotizadas) coexiste un

órgano transversal específico de RSE que se reúne, mayoritariamente, con una frecuencia trimestral o semestral.

El director de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de ICAI-ICADE de la Universidad Pontificia Comillas, ha explicado que los Dirse son los que empujan hacia un paradigma emergente de empresa según el cual las compañías que apuestan por la sostenibilidad se caracterizan por orientación al largo plazo, estrategia y triple cuenta de resultados. "La empresa es algo más que una gestión eficiente de un capital financiero; es una gestión eficiente de un capital humano y de un capital

medioambiental. Ello implica una atención muy clara y una capacidad de hablar un lenguaje comprensible por parte de aquellos grupos de interés que se relacionan con la empresa", ha afirmado.

Los resultados del estudio se han basado en una encuesta online a casi 600 representantes de diferentes entidades empresariales y varias sesiones de focus group en las que participaron una decena de Dirse de empresas líderes en España. Todos ellos coincidieron en señalar que la labor del Dirse ha evolucionado de manera similar a como lo ha hecho el propio concepto y, por tanto, se trata de una función relativamente joven en las organizaciones. Precisamente, en cuanto a la evolución de la figura de este profesional en el desarrollo de su labor, el estudio destaca que inicialmente el Dirse comenzó ocupándose de aspectos como la acción social, la política ambiental o la gestión de las personas, pasando después a responsabilizarse del reporting, el Plan Estratégico, o la identificación y mitigación de riesgos, para finalmente focalizarse en la identificación de oportunidades de negocio y la medición del retorno. Según explica José Luis Fernández, director de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de ICAI-ICADE de la Universidad Pontificia Comillas, "es muy claro que tiene un camino de evolución, el Dirse tiene que ver con muchas más cosas que la simple gestión de lo ecológico y de la actividad social de la empresa. El Dirse es el gran constructor del nuevo relato que alinea a la empresa con la sociedad mirando hacia el futuro".

### El perfil del Dirse en la empresa española

Según se desprende de la encuesta, el 66% de los profesionales que desarrollan labores de RSE son hombres con una edad media que oscila entre los 40 y los 50 años. Prácticamente la totalidad de los encuestados cuentan con formación de grado superior:

En el 53% de los casos, la antigüedad en la función oscila entre los 4 y los 10 años, y el 80% de los encuestados ha accedido a la función procedente de un puesto distinto dentro de la misma compañía. En este sentido, el cargo de procedencia ocupado por el 59% de los encuestados era una posición directiva, principalmente en las áreas de RRHH, Medio Ambiente, Calidad o Comunicación.

El 91% de los Dirse afirman estar motivados en su puesto de trabajo y un 84% considera que éste les permite mantener un adecuado equilibrio entre la vida personal y profesional. Además, consideran que su trabajo recibe un reconocimiento adecuado tanto por parte de sus superiores como del resto de directivos de su mismo nivel.

Igualmente, la aportación a la sociedad y el retorno positivo para la compañía desde un compromiso ético, así como la capacidad de transformar la organización o la transversalidad de su actividad son las principales motivaciones que

esgrimen los responsables de RSE a la hora de desarrollar sus funciones.

Según el estudio, un 33% de los encuestados dedican su tiempo a la función, mientras que en un 14% de los casos ésta está integrada con RRHH y en otro porcentaje idéntico se combina con el departamento de Comunicación.

Para Juan Benavides, catedrático de Comunicación de la Universidad Complutense de Madrid (UCM), ha destacado la transversalidad de la RSE en la empresa al afirmar que "el gestor de la Responsabilidad Social tiene una visión global de la empresa que no tiene el departamento Financiero ni el de Marketing. El Dirse tiene una visión de la empresa mucho más amplia".

### Las competencias de un buen Dirse

Según el Estudio, un buen Dirse debe reunir siete competencias principales: visión estratégica de la compañía, empatía, ética, capacidad de comunicar con credibilidad, ser un buen jugador de equipo, ser innovador y con visión de futuro y tener una mente abierta que le haga ser curioso, mostrar interés y escuchar atentamente.

En este sentido, el 71% de los Dirse encuestados se sienten prudentemente optimistas en cuanto a que consideran que la RSE ha cobrado mayor importancia en su organización debido a la actual crisis económica. Además, siete de cada diez auguran que la RSE va a cobrar más importancia en los próximos cinco años, mientras sólo un 5% auguran una pérdida de relevancia.

### Barreras y retos

Las barreras que los Dirse esgrimen como más importantes a la hora de desarrollar su labor son la falta de integración, colaboración y aportación de otras áreas de su organización, la ausencia de notoriedad interna y externa, o la consideración de su trabajo como una mera labor de marketing. A esto

se suman la ausencia de compromiso de la alta dirección o la falta de consideración de los riesgos a largo plazo a consecuencia de la preeminencia de las decisiones cortoplacistas.

Además, los responsables de RSE encuestados consideran que existe un desconocimiento e irrelevancia de la RSE en el resto del equipo directivo, dificultad en la interlocución con los grupos de interés o falta de objetivos empresariales que se traduce en una escasez de recursos. En este sentido, el 53% asegura que en sus empresas no se asigna un presupuesto a la RSE de forma específica.

**El 50% de los Dirse reportan directamente al máximo ejecutivo de la compañía u organización y un 46% forma parte del Comité de Dirección**

Según los propios Dirse, su reto pasa por convertirse en "sembradores" para trasladar la RSE de lo periférico al "core business" del negocio y de lo coyuntural a lo estratégico ■

