Reputación corporativa, RSC, sostenibilidad, acción social,?

POR **RAMÓN JÁUREGUI ATONDO**

Se describe el concepto de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE), los factores que la impulsan, las razones de su expansión y los obstáculos que presenta el desarrollo de esta cultura empresarial. Se repasa el camino recorrido por los principales agentes para la implantación de la RSE en España y se analiza su evolución en el entorno actual de crisis económica y financiera.

La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) o, si se prefiere, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un concepto inevitablemente abstracto y genérico. Trata de describir un ámbito de relaciones internas y externas de la empresa con todos sus grupos de interés (*stakeholders*) con los que construye un marco de colaboración justa y sostenible.

Aclaraciones conceptuales

Probablemente fue la Unión Europea en su *Libro Verde* (2001) quien hizo la definición más precisa: «La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores». Más tarde, el Foro de Expertos creado en el Ministerio de Trabajo español precisó: «Es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones».

En estas definiciones tan amplias, la concreción resulta necesariamente compleja y heterogénea. Quizá la enorme confusión existente sobre este concepto surja precisamente de

Fundación Telefónica
Telefónica

que la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) tiene una aplicación forzosamente diferente en función del país del que se trate, del sector económico al que pertenezca la empresa y de la empresa misma, de su contexto social, laboral, comunitario, etc. Es decir, la RSE es una actitud de la empresa frente (o mejor, ante) todos los grupos de interés con los que se relaciona, con los que busca un camino de mejora y excelencia en una estrategia de sostenibilidad, entendida ésta en un sentido amplio. Por eso, cada empresa desarrolla su propio camino en función de sus peculiaridades y particulares circunstancias; y por eso la RSE ofrece un variado panorama de prácticas, de sistemas de información y de signos externos que sólo pueden ser juzgados en el contexto del país, del sector económico y de la empresa concreta en los que se realizan.

Partes de un todo

Dicho lo cual, es muy fácil distinguir la RSC de otros conceptos que pueden formar parte de una estrategia de RSE, pero que no son por sí mismos RSE. Así ocurre, por ejemplo, con la acción social de la empresa. Una o varias acciones sociales no configuran una estrategia de RSE, aunque ayuden a identificarla o a prestigiarla; es decir, no conviene confundir la parte con el todo. Veamos algunos ejemplos.

Una empresa puede realizar una magnífica obra social con la incorporación de personal discapacitado a su plantilla o con la escolarización de niños en países sin red escolar, pero esas nobles y apreciables políticas no otorgan por sí solas una etiqueta de RSE. Mucho menos si van acompañadas de otras prácticas ?laborales, medioambientales, etc.? que no concuerdan para nada con las exigencias de la RSE o que son abiertamente contrarias al camino de la excelencia que implica la responsabilidad social.

Muchas compañías en el mundo están realizando grandes prácticas de acción social creyendo que con ellas entran en el selecto club de empresas responsables y sostenibles. Crean grandes fundaciones, dedican un determinado porcentaje de sus beneficios y hacen fuertes campañas de *marketing* social con esas acciones, olvidando muchas veces el resto de los diálogos y compromisos que atañen a una empresa. La RSE es una actitud de la empresa respecto a la sociedad y a su entorno sociolaboral y ecológico que entraña un conjunto de prácticas superadoras de los mínimos legales exigibles y que adquiere una dimensión de estrategia global en el conjunto de las operaciones productivas y de gestión del negocio. Es decir, es una concepción de la empresa y de la gestión del negocio íntegramente concebido desde una visión de sostenibilidad y de excelencia laboral.

La reputación corporativa no es sino la consecuencia de esa estrategia responsable y sostenible (aunque no es sólo eso). Si la reputación corporativa se refiere únicamente a la estrategia de comunicación y *marketing* de la compañía, no estamos hablando de RSE.

Hasta no hace mucho tiempo, muchos departamentos de Comunicación de grandes empresas estaban formados por periodistas, publicistas y abogados encargados de velar por ?la buena imagen? de la compañía y de protegerla contra informaciones o reclamaciones molestas. Hoy muchos de esos departamentos se han convertido en gestores de la RSE, desde una

BY NC ND

concepción más interna, más previsora, más integradora de la cultura responsable y sostenible, precursores y dinamizadores en la propia empresa de las exigencias de la RSE. Por eso, cuando la estrategia de reputación corporativa tiene como eje la explotación comercial de una estrategia de RSE, la búsqueda de una empatía social con la marca y con los productos de una empresa empeñada y caracterizada por sus constantes esfuerzos en mejorar la calidad de sus múltiples diálogos con sus grupos de interés (desde clientes a Comunidades, desde trabajadores a proveedores, etc.); entonces sí, entonces hemos dado en el núcleo de una política de competencia basada en la sostenibilidad de la empresa y de sus productos. La reputación corporativa es, por tanto, el resultado, y no el origen, de la RSE. Así concebida, será la estrategia de comunicación resultante de una política de responsabilidad social de la empresa.

Luces y sombras en la implantación de la RSE

Las relaciones entre empresa y sociedad son tan viejas como el mercado. Autores que han profundizado en las derivadas de esta ecuación los ha habido para todos los gustos. Hay una larga tradición de teorías y prácticas para ?socializar la empresa? implicándola en las responsabilidades comunitarias, y hay también entre las modernas teorías neoliberales de hoy en día quienes despotrican de estas exigencias hacia las empresas y consideran que el único plano de su responsabilidad social es pagar los impuestos y cumplir las leyes; todo lo demás distorsiona el objetivo central y único de la empresa, que es ganar dinero o elevar el precio de la acción del negocio.

En el fondo, la reflexión sobre la responsabilidad social empresarial surgió como consecuencia de los grandes cambios producidos en la ecuación empresa/sociedad. A lo largo del siglo XX, la empresa constituyó su universo sobre un triángulo integrado por tres grandes protagonistas: los empresarios y accionistas, los trabajadores y los clientes. Se trataba de un mundo cerrado, aislado de la sociedad, que ocultaba sus secretos tecnológicos, sus relaciones comerciales, sus proveedores, sus clientes, etc., en celosa defensa de sus ventajas competitivas. En pocos años, la empresa se ha abierto a la sociedad como un invernadero con techo de cristal. Nada es secreto, todo se sabe y un universo de nuevos protagonistas la observan y la mediatizan en la nueva Sociedad de la Información (SI). La empresa es ya un ente multipolar, con una propiedad repartida entre accionistas principales y cientos de miles ?o millones a veces? de accionistas pequeños, fondos de pensiones, fondos de inversión, etc. Su producción se reparte en miles de proveedores, en decenas de países, con una población laboral multinacional y diversa y unos entornos locales o comunitarios cada vez más influyentes. Del viejo triángulo hemos pasado a un círculo abierto y penetrado por administraciones locales, consumidores, sindicatos, medios de comunicación, ONG, gobiernos nacionales, organismos internacionales, etc.

La RSE de la que hablamos se halla mucho más cerca de lo que proponen Michael E. Porter y Mark R. Kramer respecto a un nuevo modo de contemplar la relación entre la empresa y la sociedad. Estos autores proponen, de una parte, no tratar el éxito empresarial y el bienestar social como un juego de suma nula y, de otra, cuestionan la metodología que emplean las empresas para reflejar sus avances en su asimilación de las demandas sociales. Proponen un

Fundación Telefónica

nuevo marco que sea empleado para identificar las consecuencias sociales de sus acciones y descubrir las oportunidades y nuevas formas de generar beneficios para la sociedad y para sí mismas, fortaleciendo el contexto competitivo en el que operan, así como la forma de determinar qué iniciativas de RSE deberían abordar y la vía para encontrar el modo más eficaz de hacerlo. Porter y Kramer defienden que la RSE supone algo más que la gestión de los riesgos o la defensa de la reputación mediante campañas publicitarias y actuaciones cosméticas frente al activismo. Muestran la RSE como una oportunidad de generar ventajas competitivas.

La interdependencia entre las empresas y la sociedad puede ser analizada con las mismas herramientas que se emplean para determinar la posición competitiva y el desarrollo de estrategias en las empresas. Se trata de herramientas que permiten a las empresas organizar su agenda de RSE. Las empresas han de entender las ramificaciones sociales de la cadena de valor, pero también deben comprender las dimensiones sociales de la organización en un contexto competitivo y los vínculos existentes desde el exterior de la empresa hacia su interior.

Influencia social y vulnerabilidad

La RSE ha surgido precisamente como el concepto que cristaliza este progresivo enriquecimiento en las relaciones de esta vieja ecuación empresa-sociedad; y eso ha sido así porque los factores que relacionan a la empresa con la sociedad han variado notablemente con la globalización, la revolución tecnológica y la formidable transformación social que se está produciendo en el siglo XXI. Fruto de todo ello se dan dos nuevas circunstancias: de una parte aumenta la influencia social y los impactos de las empresas en la ciudadanía; ha aumentado la legitimidad social del empresario-emprendedor y la empresa ha adquirido un valor social creciente en la vida de las personas; ha crecido el poder económico de las empresas en un proceso de concentración de las grandes corporaciones en todos los sectores económicos; se han debilitado los viejos contrapoderes, el Estado y los sindicatos, incapaces desde lo local de limitar sus decisiones tomadas en la escena global; aumentan los impactos económicos de las empresas sobre comunidades y países enteros, en función de sus decisiones de inversión, localización o deslocalización; crecen los impactos medioambientales y sociolaborales de la empresa, en función de sus procesos productivos y de sus prácticas laborales.

Pero de otra, al mismo tiempo que crece el poder y la influencia social de las empresas aumenta su vulnerabilidad, ya que sus logos, sus marcas comerciales, sus referencias sociales, resultan mucho más afectados por las decisiones que adopta la sociedad sobre ellas en todos sus planos. Crece su poder al tiempo que aumenta su sensibilidad a la sociedad. ¿Por qué? Porque la sociedad se ha hecho presente en las empresas y ha penetrado en ellas con un nuevo abanico de protagonistas e influencias.

Los medios de comunicación nos cuentan sus decisiones, sus inversiones, sus problemas. La Red lo cuenta todo; miles de millones de móviles nos ponen al día de cualquier situación laboral o ecológica en los confines del mundo; asociaciones ecologistas, ONG humanitarias, Gobiernos, sindicatos, líderes de opinión, pueden colocar a las empresas en el ojo del huracán de la opinión crítica; las comunidades se organizan para premiar y castigar los

Fundación Telefónica
Telefónica

comportamientos empresariales. Las inversiones financieras de millones de ahorradores, accionistas, fondos de pensiones, etc., discriminan, premiando o castigando con sus ?inversiones socialmente responsables? a las empresas cotizadas. Es decir, una nueva sociedad ?casi un capitalismo popular, como lo llamaba M. Thatcher? y un consumismo progresivamente responsable están influyendo en las exigencias de la sociedad hacia las empresas en clave de transparencia, de prácticas laborales dignas, de comercio justo, de productos sanos, de exigencias de trazabilidad en sus proveedores, de respeto a los derechos humanos, de sostenibilidad, en suma.

Es todo esto lo que hace pensar que la responsabilidad social de las empresas acabará resultando un componente fundamental de una empresa sostenible y de una empresa competitiva del siglo XXI. Es la convicción de que una sociedad madura y exigente acabará presionando a las empresas para que encuentren una relación armoniosa y conciliada con todos sus grupos de interés, una relación honrada y transparente con accionistas, con trabajadores, con proveedores, con clientes, con su comunidad, con su entorno ecológico. Es todo este conjunto de exigencias el que acabará imponiendo una especie de pacto implícito entre empresa y sociedad que inspirará una estrategia responsable en la gestión económica, productiva, medioambiental y de recursos humanos. En definitiva, una concepción tan profunda de la responsabilidad social de las empresas implicará una práctica voluntaria, eso sí, pero superadora de los mínimos exigidos por las leyes, que buscará la excelencia en sus comportamientos internos y externos. Será, pues, la responsabilidad social de la empresa una práctica que promoverá la defensa activa de los derechos humanos y que establecerá condiciones laborales dignas para sus trabajadores, respetando, desde luego, el medio ambiente.

Dificultades y peligros de la RSE

No obstante, en la experiencia vivida estos años se constatan algunas dificultades en la expansión de esta cultura empresarial. La primera tiene que ver con los problemas conceptuales de los que hablábamos al principio de este artículo. Desgraciadamente, en la SI muchas veces la inflación informativa impide la ordenación del conocimiento, la formación uniforme de un determinado concepto. Cabe decir que la RSE todavía es una materia masivamente desconocida.

Existe además una gran confusión conceptual; tal como hemos señalado anteriormente, algunos confunden interesadamente RSE con mecenazgo empresarial o con la acción social de la empresa o con una determinada iniciativa solidaria de mayor o menor impacto publicitario; ése es otro de los peligros con que se enfrenta la RSE, porque hay demasiada propaganda y mucho contrabando semántico en esta materia cuando se utiliza la RSE sólo como *marketing* social para favorecer la imagen de marca.

Más importancia tiene, en mi opinión, la falta de una verdadera demanda social a las empresas de actitudes responsables y sostenibles en su estrategia. Hasta la fecha, estamos asistiendo en todo el mundo a la expansión de la RSE, concebida como una política de oferta de las empresas hacia la sociedad. Pero no está comprobada la demanda real de una ciudadanía

Fundación Telefónica

exigente con las empresas o con sus logos comerciales, premiándolas o castigándolas en función de sus comportamientos sostenibles o/y responsables. Está comprobada la existencia de repercusiones comerciales o financieras negativas de aquellas empresas que han incurrido en prácticas odiosas, con amplio nivel de escándalo o conocimiento público. La evolución de las mejoras de reputación corporativa y los resultados comerciales y financieros de las buenas prácticas son más difíciles de evaluar.

Más allá de múltiples teorías que acreditan la conveniencia de las políticas de RSE para las empresas a medio y largo plazo, los Consejos de Administración reclaman resultados y, desgraciadamente, aquí radica uno de los puntos débiles en la expansión de esta idea feliz.

Políticas públicas y sistemas de control de la RSE

Por tanto, son necesarias políticas públicas de fomento de la cultura de la RSE en sentido amplio; la formación en los niveles educativos básicos en el marco de una educación en valores de la ciudadanía; la formación universitaria y de posgrado de nuestros universitarios y de nuestros técnicos de gestión empresarial; el fortalecimiento de las organizaciones de consumidores y la mejora de la información general a los ciudadanos en relación con actividades de las empresas, especialmente en lo que se refiere a la información objetiva y crítica sobre comportamientos censurables de la gestión empresarial. En el fondo, el futuro de la RSE está ligado al futuro de la sociedad política, al estadio de organización democrática que alcancemos. La RSE será lo que una sociedad democrática, educada, avanzada, consciente y moderna quiera que sea. Pero todo eso no se consigue bajo el fácil y engañoso ?dejar hacer?; para que la RSE sea una herramienta de cambio ?no la panacea ni la pócima milagrosa de la injusticia laboral o social, sino un buen instrumento a favor de un avance en la causa de la justicia y de la igualdad? necesita de políticas de fomento que favorezcan su expansión.

En otro plano, nos preocupa también la ausencia de sistemas homologados internacionalmente para el control y verificación de la RSE. Existe una excesiva heterogeneidad de iniciativas privadas o públicas en todo el mundo para tratar de conceptuar u homologar la RSE. En el plano ecológico, la aproximación de las normativas internacionales permite una visión más fácil del comportamiento sostenible de las empresas y un control más homologado, dada la existencia de índices internacionales conocidos. Pero en el terreno de los recursos humanos, en el llamado plano interno de la RSE, esto resulta extraordinariamente difícil porque no existe una norma internacional ni una guía internacionalmente aceptada sobre la que referenciar la memoria sociolaboral de las empresas.

A esto hay que añadir dos factores de la diversidad empresarial que no conviene olvidar. De una parte, las enormes desigualdades existentes entre los distintos sectores económicos a la hora de establecer su modelo correspondiente de RSE. Nada tiene que ver, por ejemplo, el sector textil con el sector bancario, o las industrias extractoras de minerales y combustibles con la industria aeronáutica. De otra parte, la diferente normativa socio-laboral y fiscal existente en los doscientos países del mundo en los que operan las empresas. Si la RSE es la superación voluntaria del cumplimiento de los mínimos legales en todos los ámbitos, la pregunta que surge a continuación es: ¿qué ocurre cuando esos mínimos en muchos países del mundo son

Fundación Telefónica
Telefónica

irrisorios respecto a las leyes exigibles en los países de la OCDE?

Normalización y externalización

Es destacable en este terreno la creciente aportación de organismos normalizadores en ámbitos internacionales a la búsqueda de herramientas comunes para la información y el reporte de la RSE de las empresas. Con una perspectiva todavía incierta en el tiempo, la *International Organization for Standardization* (ISO) está elaborando un proyecto de normas ?o, probablemente, de guía? bajo la denominación ISO-26000, que pretende unificar internacionalmente esta materia. Mientras tanto, la mayoría de las empresas del mundo utilizan el *Global Reporting Initiative* (GRI 3), hasta ahora el instrumento más reconocido entre los expertos en esta materia.

Con frecuencia, este ámbito de la información y de reporte de la RSE está siendo crecientemente intervenido por normativas nacionales. Francia, Dinamarca y Reino Unido están legislando sobre aspectos puntuales de RSE (Dinamarca, por ejemplo, acaba de dictar una ley que obliga a más de 1.000 grandes empresas danesas a informar sobre sus políticas de RSE o a anunciar públicamente la ausencia de tal informe). También son destacables las iniciativas sectoriales proclives a unificar los modelos de rendición de cuentas informativas en esta materia, por parte de las empresas del mismo sector (por ejemplo, el textil europeo), iniciativa que, a mi juicio, tiene el sentido de homologar en el ámbito internacional y en la misma problemática sectorial, la información, el reporte y la verificación de la RSE.

Por último, se constatan las dificultades de la extensión de la RSE a los proveedores en la economía de la externalización. El nuevo paradigma de la producción en la economía globalizada es el *outsourcing*; es decir, la externalización productiva (dicho en términos más vulgares, la subcontratación). ¿Cómo se verifica la RSE de una empresa en la que una parte sustancial de su actividad se subcontrata a través de una cadena interminable de proveedores en múltiples países del mundo? La empresa que presenta una memoria social brillante, ¿debe informar sobre las condiciones de trabajo de sus proveedores? La cuestión es muy importante, porque no olvidemos que el 95 por ciento de las empresas son pymes y una gran parte de ellas forman parte de esas cadenas de subcontrataciones.

En mi opinión, la extensión de la RSE a los proveedores es una condición inexcusable de una política integral de RSE y sólo en la medida en que lo sea, la RSE se extenderá verdaderamente al conjunto del tejido empresarial, porque esta cultura empresarial sólo llegará cuando las grandes compañías, que operan en todo el mundo, exijan a sus proveedores criterios de sostenibilidad y responsabilidad social. A este respecto, la información en las memorias de RSE de las empresas subcontratadas en el proceso de producción es un primer paso, muy importante, en la transparencia de la RSE.

El modelo español de RSE

Fundación Telefónica
Telefónica

En España hemos construido un camino propio a la RSE y desarrollado un modelo de fuerte impulso a esta cultura empresarial. Sin temor a la inmodestia, podemos afirmar que ningún país del mundo ha realizado en estos años un avance tan notable. La clave ha sido la convergencia producida en ese camino entre los cuatro grandes espacios o protagonistas principales en su desarrollo y en el consenso prudente que ha presidido las relaciones entre todos ellos.

Ámbito institucional

Aunque ya en el año 2002 el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) presentó en el Congreso una iniciativa legislativa con pretensiones regulatorias de la RSE, fue la creación de una Subcomisión parlamentaria la que facilitó el primer contacto institucional legislativo con este tema. Al final de una larga serie de comparecencias, en junio de 2006 el Congreso aprobó por unanimidad un *Libro Blanco* con las conclusiones de la Subcomisión, que contenía más de cincuenta recomendaciones sobre la responsabilidad social de las empresas en España. Paralelamente, un foro de expertos fue convocado desde el Ministerio de Trabajo para abordar la cuestión; más de cuarenta expertos debatieron durante casi dos años los diferentes planos del debate y elaboraron un conjunto de recomendaciones publicadas también a finales de 2007.

Las Administraciones Públicas iniciaron políticas de expansión y fomento de la RSE. Varias Comunidades Autónomas pusieron en práctica instrumentos de apoyo y formación en la RSE a las pymes; se aprobaron cláusulas sociales en los pliegos de condiciones de compras y adjudicaciones públicas, primando las prácticas empresariales en RSE; se organizaron múltiples jornadas explicativas; se otorgaron premios a prácticas sobresalientes, etc. En general, las instituciones locales, autonómicas y nacionales han desarrollado ?y siguen desplegando? una actitud de estímulo e impulso a las prácticas de RSE y a la cultura de la sostenibilidad empresarial.

Las empresas

Fueron las grandes empresas españolas las que abrazaron la idea de la RSE, casi con la fe del converso. Impulsadas por el consenso político del *Libro Blanco*, convencidas sus elites directivas de la importancia de la idea, motivadas por la expansión internacional de la década de 1990, lo cierto es que en muy pocos años todas las empresas del IBEX presentaban sus memorias de resultados sociales y medioambientales. Crearon los departamentos de RSE en el seno de las empresas, nacieron consultoras, se multiplicaron los expertos y técnicos y las prácticas empresariales en RSE y transparencia informativa fueron mejorando notablemente. Por el número y la calidad de las memorias sostenibles, por el número de empresas adheridas a organismos internacionales de RSE, por las organizaciones empresariales nacidas para el fomento de la RSE, por las prácticas internacionales de sus empresas, España es probablemente el país de Europa que más y mejor ha avanzado en esta cultura empresarial, desde la óptica de las prácticas empresariales.

Los sindicatos

Aunque al principio fueron remisos por temor a una competencia funcional, CCOO y UGT se

BY NC ND

han incorporado a la RSE creando departamentos internos, para la expansión de esta idea; han incluido la RSE en la negociación colectiva y han creado sendos observatorios externos de RSE. También incluyeron la RSE en el diálogo social y acordaron con la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) un documento que promovió la creación del Consejo Estatal de la RSE.

En el Consejo se ha concentrado la política de consenso de muchos *stakeholders* del país. Integrado por cincuenta y seis miembros, catorce por cada uno de los grupos (Administraciones Públicas, empresas, sindicatos y Tercer Sector: Universidad, ONG, consumidores, etc.), es el primer órgano institucional de este carácter creado en el mundo. La clave de su funcionamiento es el consenso, lo que hace prudente y pragmático el camino de desarrollo de la RSE en nuestro país. Sus funciones son observar e impulsar las iniciativas y propuestas en materia de expansión y fomentar la RSE en los diferentes ámbitos: entre las empresas, en las prácticas sindicales, en el consumo, en la inversión financiera, en la educación, etc.

El Tercer Sector y la Universidad

No hay RSE sin demanda social a las empresas. Se supone que entre prácticas sostenibles y mercado se establece una relación de causa-efecto. La idea de la RSE está concebida sobre la existencia de una sociedad que demanda a las empresas unas relaciones laborales dignas, la defensa de un modelo democrático y de derechos humanos y el compromiso ecológico con el planeta, y que es capaz de premiar en el consumo y en las inversiones financieras a esas empresas, así como castigarlas en caso contrario. Hasta hoy la realidad de la RSE responde mucho más a una cultura de previsión de la empresa y a una política de oferta a los mercados que a una realidad de demanda social, pero todo apunta a que la sociedad será capaz de articular y materializar esta exigencia.

En España, los movimientos sociales (ONG, consumidores, asociaciones cívicas de múltiples causas, líderes de opinión, medios de comunicación, etc.) vienen protagonizando desde hace años un frente heterogéneo pero coincidente en el impulso a la RSE. Junto a ellos, la Universidad protagoniza las tareas de formación e investigación en esta materia. Son innumerables las jornadas formativas que se han celebrado en nuestro país; se han constituido cátedras específicas en RSE en numerosas universidades; se ha publicado un manual de formación universitaria en RSE desde la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras; hay decenas de doctorandos realizando tesis sobre diferentes planos de la RSE y se ha publicado más de un centenar de libros sobre la materia en estos pocos años. Las escuelas de posgrado han incluido la RSE como materia esencial de sus cursos de gestión empresarial y, en fin, próximamente veremos la RSE como parte de la formación que engloba la educación para la ciudadanía de nuestros niños.

Como se decía más arriba, el éxito de nuestro país ha radicado en que la política de RSE no se ha hecho impositivamente desde el poder ejecutivo o el legislativo a través de normas o leyes en una materia en la que la voluntariedad es esencial; por el contrario, el consenso y la iniciativa empresarial han sido las guías del camino. El organismo creado para el desarrollo de la RSE en este país, el Consejo Estatal, asegura las mismas pautas.

BY NC ND

A partir de la puesta en marcha de este Consejo, constituido formalmente el pasado 20 de enero, cabe esperar que de él surjan iniciativas, propuestas de regulación, políticas de fomento, etc., dirigidas a las empresas, a las autoridades públicas y a la sociedad misma, con objeto de ir avanzando en el desarrollo y en la expansión de esta cultura empresarial en nuestro país.

RSE y crisis

Si la RSE fuera sólo un gasto complementario a una buena cuenta de resultados, la crisis se la llevaría por delante; si fuese *marketing* cualificado, acción social o simple mecenazgo cívico, la crisis reduciría de tal manera esos capítulos que la RSE desaparecería. Si la RSE sólo fuera eso, todo el discurso construido sobre una nueva ética de los negocios y una creciente responsabilidad social corporativa para con una nueva sociedad, más exigente hacia los impactos sociales de las empresas, quedaría arrumbada por los vientos huracanados de una crisis financiera y económica como jamás habíamos conocido.

Pero, justamente al contrario, lo que esta crisis está poniendo de manifiesto es que los riesgos y los cracs financieros y empresariales se producen precisamente por la irresponsabilidad. Es la irresponsabilidad en el núcleo mismo del negocio (hipotecas *subprime*, bancos de inversiones sin control de riesgos, empresas que no se adaptaron a las exigencias medioambientales, fondos de inversión especulativos, empresas inmobiliarias viviendo en el *boom* de una burbuja, etc.) la que ha resultado penada por la crisis. De lo que cabe deducir, en sentido contrario, que la crisis fortalecerá el sentido del negocio estable y seguro, la búsqueda de la rentabilidad a medio y largo plazo, la evitación de riesgos tóxicos y la mala reputación en los mercados; la competitividad en base a la I+D+i y la excelencia medioambiental; en suma, la concepción sostenible de la empresa.

En una interesante aportación al debate sobre crisis económica y futuro de la RSE, el colectivo Alternativa Responsable señalaba cinco grandes reflexiones, a modo de pronóstico, sobre la influencia de la crisis en el desarrollo de la cultura de la responsabilidad empresarial:

– Crecerá la exigencia de los consumidores, de los inversores, de los trabajadores, en definitiva de los ciudadanos para con las empresas. Esa exigencia social múltiple es un fenómeno objetivo e inevitablemente creciente a medida que aumenta la formación, la conciencia, la vertebración y, en definitiva, la madurez de la sociedad y de sus instituciones.

– Crecerán la regulación, la supervisión nacional y la coordinación internacional, así como los instrumentos de análisis de múltiples organismos sobre los riesgos de las compañías. Se revisarán y fortalecerán los índices bursátiles que premian a las empresas sanas, estables, sostenibles, responsables en suma. Crecerá la exigencia de transparencia y buen gobierno de los Consejos de Administración hacia accionistas y otros *stakeholders* de las empresas y debería crecer la exigencia de los gobiernos hacia algunas empresas ?especialmente financieras?, máxime cuando son muchos los fondos públicos que se les están facilitando en estos momentos.
– La visión a corto plazo de la actividad empresarial y la búsqueda del máximo beneficio en el

Fundación Telefónica

menor plazo han salido derrotados: son casi siempre causa de resultados trágicos. También se revisarán los sistemas de remuneración de los directivos excesivamente ligados a la rentabilidad financiera a corto plazo o a los resultados bursátiles, y quizás aparezcan los incentivos ligados a objetivos alcanzados en materia de RSE.

– La crisis fortalece los valores de ?la nueva economía?, aquella basada en el conocimiento y en la información, en la tecnología y en la inversión, en la formación continua y en la I+D+i. La apuesta por esos valores, por unas relaciones laborales de calidad que atraen a los mejores y los fidelizan a la empresa, sale fortalecida de una crisis que golpea y castiga lo contrario. Una empresa ?limpia?, ecológica, sostenible, con una vitola de responsabilidad social, emerge de la crisis con un plus de competitividad frente a la empresa ?tóxica? e irresponsable.

– Se intensificará la vigilancia de las empresas hacia sus proveedores. La creciente vulnerabilidad de las grandes firmas en la globalización económica y en la SI les obligará a extremar su cuidado en la subcontratación y a establecer crecientes controles a la trazabilidad de sus productos agregados. Ésta será, así, una nueva oportunidad para fortalecer y extender la cultura responsable ?sostenible? a las pymes, factor fundamental en el proyecto expansivo de la RSE al mundo productivo.

Conclusión

Como se ha dicho en múltiples ocasiones, las crisis pueden ser motivo de hundimiento o de aceleración. Aprovechar las derivadas de la situación económica que vive el mundo desde el verano de 2007 es obligado para quienes creemos que la vida sigue y para quienes pensamos que sólo podemos salir fortalecidos de ella si acentuamos nuestros esfuerzos en competitividad y en responsabilidad/sostenibilidad empresarial. La globalización, la revolución tecnológica y los avances de la SI no van a detenerse. Afortunadamente, cada vez es más evidente la convergencia entre competitividad y sostenibilidad. Es por eso por lo que muchos creemos que el impulso de la RSE es estructural, es de fondo. Que viene para quedarse, como ocurrió con la calidad en los años ochenta. Que así sea.

BY NC ND