



## LA CULTURA DE EMPRESA, BASE DE LA RSE

**El elemento más estratégico y determinante de la RSE para una empresa es la adopción por la misma de un enfoque global de su negocio -en definitiva, de su Visión, Misión y Valores- que integre lo que la RSE esencialmente significa. Esta opción básica y fundamental por la RSE en la 'carga genética' misma de una compañía, se sitúa en lo que llamaremos aquí cultura de empresa.**

**E**n este nivel puramente estratégico, que condiciona después el despliegue de todas las políticas y procesos operativos, se encuentran implicadas diferentes cuestiones de mucha trascendencia:

- La opción de la empresa respecto a cuál quiere que sea su contribución, a través del negocio, el sector y la ubicación que le son propios, al desarrollo sostenible.
- El mayor o menor compromiso con los criterios éticos en la realización de todas las actividades de la empresa en sus diferentes áreas: laboral, compras, contabilidad y finanzas, comercial y ventas, marketing, operaciones...
- La identificación y los compromisos con los grupos de interés cuya atención se considera prioritaria.

área natural de trabajo; trabajo en equipo, como fórmula que aprovecha y desarrolla las dimensiones más sociales del ser humano y que permite conseguir no ya sólo una mayor eficiencia, sino también un enriquecimiento y una mayor satisfacción por parte de todos; atención al desarrollo personal y profesional de los componentes de la organización; si procede en función de la configuración jurídico-mercantil de la empresa, adopción de prácticas de buen gobierno.

### Paradojas empresariales

Es muy importante destacar que estas cuestiones que hemos englobado en la cultura de empresa no necesariamente tienen que ser explícitas y formales para que, en propiedad, podamos hablar de una empresa socialmente responsable. Es más: asistimos hoy a curiosas y lacerantes paradojas en este terreno.

De un lado existen empresas –normalmente de tamaño grande- que han adoptado y publicitado una amplia retórica en los aspectos mencionados y que, sin embargo, si analizamos con un mínimo rigor sus prácticas operativas reales, nunca podrían ser consideradas como socialmente responsables. La RSE en ellas se reduce a una pura operación de marketing, mucho más próxima a la estética o a la cosmética que a la ética.

Por el contrario, existen multitud de empresas –generalmente pequeñas- que nunca han verbalizado o hecho explícito un planteamiento de RSE –muchas incluso nunca han oído hablar de este término- y que, sin embargo, observan de manera intuitiva unas

### Existen multitud de empresas que nunca han verbalizado un planteamiento de RSE y que no han oído hablar del término

• El compromiso de la propiedad, la dirección y los mandos con un estilo de liderazgo que considere como elemento central y prioritario de la organización el valor de las personas, con implicaciones muy concretas: coherencia y ejemplaridad de los directivos y mandos; comunicación ascendente y descendente que, además, buscará los canales que aseguren mayor proximidad y personalización; involucración, autonomía y participación de los empleados en su



prácticas admirablemente coherentes con dicho enfoque de la gestión.

Salvada esta paradoja, existen instrumentos formales que, acompañados de prácticas reales y sinceras, pueden ayudar a explicitar las cuestiones que hemos enumerado más arriba. Esta formalización ofrece algunas ventajas que conviene considerar:

- Ayudan a hacer visible y a recordar a todos, empezando por la propiedad de la empresa, los enfoques y compromisos asumidos, contribuyendo a consolidar una cultura organizativa alineada con la RSE y sus implicaciones en todos los niveles.
- Hacen más fácil la comunicación hacia el exterior de la empresa, permitiendo de este modo que ésta sea identificada en el mercado como socialmente responsable, con todos los beneficios que este rasgo puede proporcionar.
- Ayudan a ordenar, sistematizar y articular todas las políticas y procesos que tienen un impacto más directo en la RSE, proporcionando perspectiva estratégica, es decir un enfoque global e integral, coherente y sinérgico, claramente vinculado a la propuesta de valor de la empresa y enfocado al largo plazo y la mejora continua de los procesos.

Declaraciones de Visión, Misión y Principios, Códigos de Conducta y de Buen Gobierno, certificaciones integrales de RSE o la adhesión de la empresa a estándares o directrices nacionales o internacionales pueden ser herramientas útiles para conseguir esta penetración de la RSE en la cultura de empresa. ☺



**Profesionales por la Ética** es una asociación cuya misión es promover y defender los valores éticos en la vida pública. Está formada por una red de profesionales que, desinteresadamente, ofrecen sus capacidades para hacer efectiva la primacía de la persona, de su dignidad y de sus derechos.

**JAIME URCELAY, Responsabilidad Social de las Organizaciones de PROFESIONALES POR LA ÉTICA**

