

# Confianza en la RSE: nosotros somos el tiempo



**JAIME URCELEY,**  
presidente de Profesionales  
por la Ética

Acertó sin duda la 'Estrategia renovada de la UE 2011-2014 sobre la Responsabilidad de las Empresas' al incluir como prioridad en su programa de acción "la mejora y seguimiento de la confianza en las empresas".

Me gustaría proponer aquí cinco criterios que a mi juicio pueden servir para superar esta situación y fortalecer la confianza en la RSE:

1. Insistir en la integración transversal de la RSE en el 'negocio', como condición sustantiva –casi me atrevería a decir, previa– de este enfoque de la gestión. Necesariamente hemos de entender que lo primordial habrá de ser la atención a aquellas políticas y actividades que son intrínsecas a la empresa en su funcionamiento cotidiano, es decir, aquellas que pertenecen a su cadena de valor y donde se concentran –sí o sí– sus principales impactos sociales u medioambientales.

La acción social o la preocupación medioambiental en áreas ajenas a las de la actividad de la empresa son –qué duda cabe– contribuciones valiosas de la empresa al desarrollo social y la Sostenibilidad. Pero, salvo contextos muy concretos, no constituyen la prioridad, sobre todo cuando no se está atendiendo debidamente –en una perspectiva socialmente responsable– lo más obvio.

2. La comunicación es fundamental, pero siempre que vaya precedida de realidades que comunicar. La insistencia en las memorias de Sostenibilidad como herramienta básica de comunicación y *accountability*, puede haber producido una cierta distorsión en la secuencia lógica de los procesos de comunicación de la RSE. A veces se ha convertido ésta en una especie de pasarela para un desfile de modelos en el que lo de menos es la realidad y lo único importante es la apariencia, las mentadas 'percepciones'.

La RSE es muchísimo más que un ejercicio eficaz de comunicación. Es un compromiso que se traduce en decisiones y acciones que producen resultados. Sin resultados –sin avances– la comunicación de la RSE se vuelve humo

y, a medio o largo plazo, juega en contra de la credibilidad de la RSE y, por ende, de la propia empresa.

3. El estilo de liderazgo sigue siendo la piedra de toque de la credibilidad de la RSE. Porque siempre detrás de las decisiones empresariales –y de su cultura– hay personas concretas, con cabeza y corazón. Si ellas no están convencidas y no son coherentes en su comportamiento, antes o después 'se va a notar' y la inconsistencia pasará factura en términos de desconfianza de alguien. La retórica empresarial y las declaraciones solemnes están muy bien, pero lo que cuenta es lo que las personas hacemos todos los días, en particular si somos directivos y nuestro impacto en la organización y sus grupos de interés es grande.

Es estilo de dirección se 'selecciona' y se 'promociona'. Se evalúa. Se reconoce y se inspira. Se premia. Se desarrolla y se forma. Se hace 'cultura' de empresa.

Las empresas, por mucho que se empeñen, difícilmente pueden ser socialmente responsables si sus directivos no lo son.

4. La RSE tiene que ser mucho más que la satisfacción, en términos de percepciones, de una demanda más o menos coyuntural del mercado, equiparable en el fondo a una 'moda' empresarial. Es necesario aquí un cambio de enfoque. La RSE existe porque la empresa tiene una responsabilidad de carácter ético con las personas y con la comunidad que va más allá del interés de los propietarios o de los accionistas o de la construcción de ventajas competitivas.

5. La RSE, en todo caso, merece la pena y tiene mucho de compromiso personal. Es una oportunidad de humanización por la que hay que apostar. ☺