

# RESPONSABLES

de que se  
cumpla la

**RSC**

en las  
empresas

CARMEN LANCHO

**L**

a Responsabilidad Social Corporativa es una función relativamente joven en las empresas, que cada vez tiene más importancia tanto dentro como fuera del espacio corporativo, debido a la responsabilidad de las

empresas sobre su impacto en la sociedad, tal y como describe la Comisión Europea.

Esto se plasma en una serie de proyectos, acciones, establecimiento de buenas prácticas o elaboración de políticas de transparencia, cuyos beneficios deben llegar a la sociedad. Pero ¿quiénes son los responsables de que las empresas pongan todo esto en marcha? Son los directivos y ejecutivos que desarrollan la función específica de Responsabilidad Social en cualquier empresa o institución, en los ámbitos públicos y privado.

Para conocer mejor las funciones de estos directivos, la Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social, DIRSE, ha analizado el perfil de estos responsables, los «dirse», en su «Estudio de la función de Responsabilidad Social en la empresa española». Dicho análisis refleja que el 66% de los profesionales participantes en este estudio son hombres, y que la franja media de edad oscila entre los 40 y los 50 años (50%). Por último, casi la totalidad de los encuestados cuentan con formación de grado superior (universitaria, de diferentes ramas, y/o máster enfocado principalmente a la empresa o al medio ambiente).

El mismo informe sitúa al 53% de los casos en una antigüedad en la función de RSE de cuatro a diez años, y el 80% del total, afirma haber accedido a dicha función ocupando un puesto de trabajo distinto en 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.

Respecto a sus motivaciones, Miwi Clavera, directora general de DIRSE, plantea dos tipos de dirse «los que llegaron por convicción y los que llegaron por casualidad. En ambos casos, y al poco tiempo, acaban coincidiendo en su gran compromiso con los valores asociados a la RSC y sostenibilidad. Este tema “engancha” y mucho, pero “existe un gran desconocimiento sobre lo que realmente es la RSE que, a veces se confunde con filantropía o con la elaboración de informes de sostenibilidad, por lo que la formación o concienciación es importante», en especial si se pretende que «la RSC forme parte de la estrategia misma de la empresa y cambie la manera de gestionarla, debe pasar necesariamente por un cambio en



## Perfil del DIRSE

**34%** MUJERES | **66%** HOMBRES

## RETRIBUCIÓN

**80.000 - 120.000€\***

\*Retribución anual (bruta) del 57% de los directores de RS de empresas de gran tamaño

## FORMACIÓN

**94%** Formación universitaria o master especialmente del ámbito empresarial o ambiental

- Falta de integración, colaboración y aportación de otras áreas
- Ausencia de notoriedad externa e interna
- Conformismo forzado
- Consideración de la RSE como una mera labor de marketing
- Ausencia de compromiso de la alta dirección
- La preeminencia de decisiones cortoplacistas sin considerar los riesgos a largo plazo
- El desconocimiento y la irrelevancia de la RSE y su equipo para el resto del cuerpo directivo
- Falta de objetivos empresariales, de presupuesto o de recursos
- Dificultad en la interlocución con grupos de interés
- Imposibilidad de defender iniciativas en la toma de decisiones

**Barreiras con las que se encuentran**

### Relación con otras áreas



la cultura de la empresa y en eso los empleados son clave».

#### Perfil del puesto

Según el estudio de DIRSE, el 33% de los directivos encuestados desempeña la función de RSE de forma exclusiva, cifra que llega al 48% si la empresa tiene como principal cliente el consumidor final. Mientras, en el 67% de las empresas, esta función se integra con otras funciones, principalmente Recursos Humanos y Comunicación.

Para Clavera, el papel que juegan los Directivos de RSC depende de las empresas y de cómo éstas entiendan la RSC, sin embargo, describe tres roles que deberían estar en la empresa. El primero es un rol vertical o de «primera línea de defensa», que se ocupa de los temas que tradicionalmente se asignan al área de RSC como memorias de sostenibilidad y proyectos de relación con la sociedad a través de proyectos de mecenazgo y de voluntariado corporativo; un rol horizontal, o de «segunda línea de defensa», en el

que el dirse actúa como «consultor interno» de otras áreas de la empresa, consiguiendo un papel transversal de la RSC; y un rol «disruptivo», en el que «el dirse se convierte en un desafío constante de la organización para hacer las cosas siempre de una manera responsable y ser cada vez más sostenibles, haciendo de la RSC algo más estratégico y trascendente». Además, estos profesionales deben tener buenas habilidades de ejecución de proyectos, de comunicación, de visión estratégica, y de liderazgo para afrontar cambios desde dentro. Sin olvidar una de las características más importantes: la resiliencia.

Estos directivos, que han lanzado un innovador proyecto de formación llamado Plan Mentor Dirse, se enfrentan también a una serie de retos que se resumen, según Miwi Clavera en «conseguir que la función de RSC se convierta en transversal en la empresa, superando la cultura de silos, y se eleve hacia arriba, hacia la dirección, de manera que quede integrada en el propósito».

EMPRESAS  
CON PROPÓSITO,  
UNA GARANTÍA  
DE CREACIÓN  
DE VALOR



**Ana Sainz**

Directora general de la Fundación SERES.

**E**l pasado mes de enero, en plena celebración del foro económico mundial de Davos bajo el título «Actuando en un mundo fracturado» parecía claro que la IV Revolución Industrial no puede ser un sinónimo de exclusión y que es esencial que las sociedades no se dividan entre ganadores y perdedores, que no se trate solo de tecnología y negocio, sino de personas.

La propuesta de valor de las compañías ha variado respecto a hace años. Hoy en día el compromiso social tiene un peso específico en el propósito de las compañías y es un motor de creación de valor de las organizaciones, precisamente porque no han perdido un concepto básico: colocar a las personas en el centro.

Si hablamos de la confianza de las personas con el entorno, una excelente fotografía de la situación en nuestro país y en el mundo, nos la ofrece el barómetro de confianza de Edelman. En el caso de España, el 77% de los entrevistados dice tener miedo de los efectos que las noticias falsas pueden tener sobre la opinión pública. El 63% opina que un ciudadano medio no tiene la capacidad de distinguir entre una noticia verdadera y una falsa, y un 60% cree que es complicado establecer si la fuente de una información es una fuente solvente o no. Este año se ha producido además un renacimiento de la fe en los expertos en detrimento de la confianza en los compañeros. Los expertos técnicos (63%) y académicos (61%) se erigen en los portavoces más creíbles por delante de la categoría «una persona como tú», que en general bajó seis puntos a un mínimo histórico del 54%. En España se reproduce esta tendencia y observamos que los expertos académicos (76%) y expertos técnicos (73%) lideran también el ranking. Lo cierran los miembros del gobierno y los CEOs con un 37 y un 45% respectivamente. El empleador es la nueva casa segura en la gobernanza global, con un 72% afirmando que confían en su propia empresa. El 64% cree además que una empresa puede tomar medidas que aumenten las ganancias y mejoren las condiciones económicas y sociales de la comunidad donde opera. La credibilidad de los CEO ha aumentado además bruscamente siete puntos, subiendo al 44%, después de que varios líderes empresariales de alto perfil expresaron sus posiciones y posturas sobre temas de candente actualidad e interés global. En España esta cifra alcanza en 45% creciendo 5 puntos con respecto al año pasado. La creación de confianza (69%) es ahora el trabajo principal para los CEOs, superando la producción de productos y servicios de alta calidad (68%). Se consolida la idea de vislumbrar las empresas como agentes de cambio, dentro de una realidad empresarial que se transforma para impactar de forma positiva en la sociedad. Algo así como una conexión entre progreso social y económico, que en SERES entendemos como un paso necesario, que debe contar con un elemento tractor indispensable: el liderazgo responsable por parte de los primeros ejecutivos de las organizaciones.

Es evidente que las estrategias de la relación de la empresa con la sociedad están experimentando una evolución progresiva. Cada vez, resulta más habitual ver el paso hacia la visión global de las corporaciones, la redefinición de colaboración de las industrias en oportunidades de desarrollo global y el nacimiento de alianzas estratégicas con otras organizaciones. Las empresas buscan crear actuaciones sociales perdurables en el tiempo, eficientes, que multipliquen el impacto y que conviertan el compromiso social empresarial en oportunidades.

Contamos con un desafío colectivo, que requiere de los esfuerzos, sostenidos y permanentes, de instituciones, de individuos y de gobiernos. El papel de las empresas es fundamental para el progreso económico y el progreso social. En SERES defendemos la transformación de la realidad empresarial para alcanzar una sociedad mejor.