

estrategia

Descubre las ventajas de implantar planes de Responsabilidad Social Corporativa en tu pyme

Responsable y rentable

Puede parecer que es una moda más, pero no es así. Primero, porque es un concepto bastante antiguo y, segundo, porque es una demanda del mercado que procede de su evolución lógica. Para los expertos, es una forma de dar valor a tu empresa.

Según el Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (www.foretica.es), ante dos productos similares, algo más del 53% de los consumidores elegiría aquel procedente de una empresa socialmente responsable, aunque fuera un poco más caro. Esta tendencia, consolidada en EE UU, cada día cobra más fuerza en España. Tanto es así que en los últimos años la llamada responsabilidad social corporativa (RSC) o empresarial (RSE) ha comenzado a tener gran repercusión en todos los foros.

El mercado se mueve

Es más, la UE creó un grupo de 'sabios' para analizar el tema, el Congreso de los Diputados cuenta con una subcomisión, diferentes colectivos profesionales han puesto en marcha grupos de estudio, se han organizado seminarios, editado libros y guías de ayuda, creado observatorios y *webs* especializadas, desarrollado normas como la SGE 21 de Forética y se ha formado a los primeros auditores especializados.

Frente a esta marea de propuestas, es necesario aclarar algunas dudas: ¿Qué es una empresa socialmente responsable? ¿Responde a una moda, es una demanda del mercado, una estrategia empresarial o una evolución del sistema? ¿Es aplicable a las pymes o se limita sólo a las grandes?

Para Miguel Ángel Rodríguez, director del Center for Business in Society de IESE, "una empresa responsable y sostenible es aquella que tiene consciencia de su relación con el entorno en el que opera y que, en consecuencia, actúa social y medioambientalmente. Su principal responsabilidad es innovar, y eso es bueno, tanto para su capacidad de crear valor y generar fondos para sí misma, como para crear valor para su entorno".

En ese sentido, ser responsable socialmente es una cuestión, primero, de actitud. Segundo, la empresa debe aunar opiniones y esfuerzos sobre esta filosofía con todos sus empleados. Tercero, se debe empezar por implantar políticas responsables internamente dirigidas a mejorar ►►

Los expertos aseguran que, aunque la RS supone un coste al igual que otras acciones realizadas por una empresa, no debe considerarse como gasto, sino como inversión, que se rentabiliza a medio y largo plazo en tangibles e intangibles. También reconocen que es difícil cuantificar el coste, porque es complicado saber qué acciones son computables a las obligaciones legales y cuáles a la voluntariedad. Luna afirma que "lo que sí se puede comprobar es que, a



¿Cuánto me puede costar ser socialmente responsable?

mayor inversión en RS, mayor rendimiento económico. Es más, desde el punto de vista de organización, estructura, motivación del personal, productividad..., el beneficio es inmediato". Urarte sostiene que "no es tanto el coste económico, sino que muchas veces es tiempo para pensar en definir un plan ajustado a sus necesidades. Que no suponga un coste, aumenta la creatividad a la hora de aplicar modelos de RS. Tarde o temprano, todas acabarán entrando, ya

que es una exigencia del mercado y de cada uno cuando elige una empresa en la que le gustaría trabajar o de la que compra sus productos y servicios. Los primeros que decidan entrar en RS serán los que más ganen". Los beneficios tangibles tienen que ver con el ahorro en la factura de la luz, el agua, el papel, los consumibles, los procesos de fabricación, etc. Y los intangibles, con la posibilidad de que se nos abran más puertas para negociar con grandes empresas y con la

Administración, y un mayor reconocimiento de los consumidores y de la competencia. "También reporta beneficios en la plantilla, porque se siente más satisfecha al identificarse con los valores de la empresa", destaca Lucio A. Muñoz, de la consultora Eurogroup Human Resources. "Contratar a un experto de RS puede costar entre 3.500 y 4.000 euros; un código de conducta, entre 1.500 y 2.000, y una memoria de sostenibilidad, entre 4.000 y 6.000. Depende del tipo de

empresa y de los objetivos que quiera cumplir", asegura Luna. Urarte señala que "el coste no es, ni mucho menos, comparable a una consultoría informática y varía entre 3.000 y 12.000 euros". Y Muñoz añade que, "por ejemplo, un comercio pequeño puede gastarse 2.000 ó 3.000 euros en una acción social, coordinándola con una ONG, y divulgándola en los medios de la zona. Y una pyme, contratar un plan de marketing social, unos 3.000 ó 4.000, además de la acción social".

estrategia

Las ventajas de invertir en RS se ven a medio y largo plazo en tangibles e intangibles

¿Qué iniciativas puedes implantar?

Para Francés, no debemos focalizar la RS en la acción social: "Es sólo una pata y, además, no es la más importante". En su opinión, la responsabilidad social debemos considerarla desde un nivel interno (es decir, qué mejoras puedo hacer relacionadas con la organización interna de la empresa) y otro externo. Y dentro de éste, uno inmediato o cercano (mejoras dirigidas a nues-

tros proveedores, clientes, competencia, mercado y Administración pública), y otro externo más amplio (mejoras dirigidas al entorno social y medioambiental). Para Luna, "lo primero que debe saber una empresa es con quién se relaciona: quiénes son sus grupos de interés. Después, se puede elaborar un código de conducta, algo muy simple en el sentido de 'en esta empresa

se trabaja de acuerdo a tales valores de comportamiento ético'. Esos valores deben englobar unos principios que ni yo, como dueño de la empresa, ni mis empleados podemos saltarnos, que regularán nuestra relación con cada uno de nuestros grupos de interés y que será nuestra forma de presentarnos y relacionarnos de forma socialmente responsable en el mercado".

1 ¿Qué podemos hacer internamente?

Como explica **Francisc Saldaña**, de Optimiza, consultora especializada en la conciliación laboral y familiar, "es muy difícil para una empresa incrementar la calidad de sus productos y/o servicios o el respeto social y medioambiental, si no se hace primero internamente con las personas de la organización. Esto cobra especial relevancia en la pyme, donde las perso-

nas tienen mayor protagonismo y el compromiso debe ser absoluto para ser competitivas". En la medida de lo posible y valorando los recursos materiales, humanos y económicos de cada empresa, se pueden poner en marcha medidas que mejoren las condiciones de trabajo (horarios de entrada y salida, días de permiso y vacaciones, teletrabajo, etc.) con la vista puesta

en una conciliación laboral y familiar real. También se deben promover acciones que mejoren el desarrollo profesional y personal de los empleados, como planes de formación, asesoramiento, servicios socio-sanitarios, tique de comida y de guardería, etc. Y se debe potenciar el diálogo con los empleados y sus representantes, para que el ambiente laboral cada vez sea mejor.

» el ambiente y las condiciones laborales, los recursos y la organización. Tercero, se deben extender esas iniciativas a nuestro entorno más cercano, en el sentido de mejorar nuestra relación con proveedores, consumidores, competencia, mercado y Administración. Y cuarto, promover acciones que mejoren el entorno social y medioambiental.

Con todas estas iniciativas, puedes formalizarlas en una memoria de sostenibilidad y hacerla pública, o directamente comunicar cada acción a medida que se van implantando. La primera opción es más consistente que la segunda porque reúne datos económicos, ambientales y sociales fiables de una empresa, lo que permite dar una imagen más real del compromiso adquirido por una organización.

Silvia Urarte, directora general de Conética, consultora especializada en RS, afirma que "es una demanda del mercado que procede de la evolución lógica del »



2 ¿Y en el entorno más cercano?

"Una vez que funciona todo bien internamente, sal fuera y contribuye a la sociedad en función de tus valores", subraya Urarte.

En el caso de nuestros proveedores, debemos darles a conocer nuestro código de conducta, para que sepan cuáles son los valores y principios con los que trabajamos. En ese sentido, Francés defiende -en un informe realizado para Forética- la idea de establecer un control de nuestra cadena de proveedores: "Puede tener un mayor o menor alcance según el sector y la dimensión de nuestra empresa, pero supone verificar que las operaciones de los proveedores respetan la legislación y no violan derechos básicos".

Respecto a clientes y consumidores, debemos crear canales de información que nos permitan conocer cuáles son sus opiniones y demandas para, en la medida de lo posible, satisfacerlas y que se sientan parte importante de la empresa.

También debemos fijarnos en

las empresas de nuestro entorno, en nuestros competidores y en el mercado en general. Luna sostiene que "si todos saben que tu empresa es un negocio ético y responsable, y que no hace competencia desleal, sino positiva y creativa, generaremos un concepto de socio-competidor que nos facilitará sinergias y alianzas".

Tampoco debemos olvidar que cada vez son más las grandes empresas que se decantan por un proveedor socialmente responsable que por otro que no lo es. Y en cuanto a nuestra relación con la Administración pública, debemos potenciarla cumpliendo con las leyes básicas (fiscales, laborales, etc.). Y participando y colaborando con iniciativas gubernamentales, así como promoviendo la contratación de trabajadores con minusvalía, colectivos desprotegidos, etc. Luna recuerda que la Administración incentiva cada vez más determinadas prácticas de RS con mayores puntos en concursos públicos y en la obtención de ayudas.

3 ¿Y en un entorno más amplio?

Aquí debemos diferenciar entre aquellas acciones dirigidas a mejorar nuestra relación social y medioambiental con el entorno más directo, como puede ser la zona de influencia donde esté ubicada nuestra empresa, y por otro, la sociedad en general. En el primer caso, debemos generar un diálogo abierto con asociaciones, ayuntamientos, colectivos, etc., para conocer sus demandas y opiniones

acerca de nuestra actividad. En este sentido, se pueden organizar visitas guiadas a nuestra empresa, realizar encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias, etc. Y en el segundo caso, podemos colaborar, promover y contribuir económicamente con acciones sociales y de interés público (bibliotecas, polideportivos, campañas de concienciación, etc.). Podemos apoyarnos en ONG sociales y medioambientales.

estrategia

» propio sistema. Es una forma de dar valor a una empresa, ayudándola a posicionarse en el mercado».

La RS es aplicable a cualquier tipo de empresa. "El hecho de que se haya difundido inicialmente entre las grandes es porque está siguiendo el mismo camino que en su momento hizo la gestión de la calidad. A partir de aquí, irá llegando poco a poco a todas las pymes con posibilidades de ser proveedoras de grandes compañías o de la Administración", explica **Pedro Francés**, profesor de ética de la Universidad de Granada y experto en esta materia.

Acciones que crean valor

Según Rodríguez, "las pymes no han de embarcarse en actividades de RS que no contribuyan a crear valor. No debe convertirse en una carga, sino en una ayuda. No podemos confundir la RS con hacer sólo una memoria de sostenibilidad, por ejemplo. Es bueno que una empresa haga ese informe, pero no, si con él no contribuye a crear valor para sí misma y para sus empleados y su entorno; de lo contrario supondrá una carga para toda la empresa".

Francés recomienda, primero, informarse. "Es importante que un empresario, que tenga dudas y objeciones sobre su utilidad, se informe y participe en distintos foros, y conozca a otros empresarios que le cuenten las ventajas de la RS para mejorar el ambiente laboral, reducir costes, incrementar la productividad, mejorar el »

Las pymes acabarán entrando en la RS por ser una demanda social y del propio mercado

Tres empresas responsables



Juan Carlos Palacios, gerente de la empresa, junto a sus vinos ecológicos.

BODEGA PIRINEOS

"Cuando nacimos en 1993 nuestro compromiso socialmente responsable ya era promover el desarrollo rural de la comarca de Somontano y su actividad agroalimentaria"

Siete años después, esta bodega oscense, que cuenta con unos 60 empleados, decide aunar todos sus esfuerzos anteriores "en un plan de gestión moderno y de calidad dirigido a empleados, proveedores, accionistas y a la sociedad", recuerda Juan Carlos Palacios, gerente. Las primeras acciones puestas en marcha estaban encaminadas a minimizar el impacto ambiental de su actividad: "Nos certificamos en la norma 14.001 medioambiental, mejorando el uso de las energías, im-

plantando la separación de residuos...". Después impulsaron acciones para que el plan llegara a sus viticultores, ubicados en más de 20 municipios". Así, en 2002 obtuvieron el primer vino ecológico de Somontano. El tercer paso fue aglutinar esa política en una memoria de sostenibilidad o triple cuenta de resultados (económicos, ambientales y sociales), validada por Aenor. "Tenemos planes de separación de residuos y somos punto de recogida certificado de envases de productos fitosanitarios". También colaboran con un instituto de enseñanza en el desarrollo de un viñedo experimental y con una sociedad ornitológica para la protección de aves. Palacios asegura que la mayor ventaja de invertir en RS "es mostrar a los trabajadores y grupos de interés nuestro compromiso medioambiental. Además, conseguimos una proyec-

ción exterior, que nos permite ser reconocidos como uno de los mejores del sector y del tejido empresarial". Un beneficio directo es el ahorro en costes energéticos. Han reducido considerablemente el consumo de agua destinada a limpieza y el gasto eléctrico. También han conseguido tener mayor repercusión: "En nuestro sector es difícil acceder a medios de comunicación y con estas iniciativas lo hemos logrado". Palacios señala, además, que el coste no es grande: "La memoria de sostenibilidad no es cara y se convierte en una buena carta de presentación". No obstante, reconoce que "es complicado saber cuánto hemos invertido, pero con un tres por mil de la facturación sería suficiente. Conseguimos el retorno de la inversión generando mayor compromiso de nuestros grupos de interés y con la aparición en medios".

estrategia



José Antonio Soler, director ejecutivo de la firma, en la sala habilitada para comer.

MANIEGA & SOLER ABOGADOS

"Desde el principio, mi mujer y socia —Laura Maniega— y yo teníamos muy claro que queríamos tener una serie de políticas de flexibilidad"

Somos padres y queremos tener una vida más allá de la oficina", dice José Antonio Soler, cofundador de esta firma de abogados de Barcelona. "No pretendo que el trabajo acabe siendo el paraíso pero, cuanto más facilites la vida a tus empleados, más productividad conseguirás", señala Soler. Para que sus trabajadores se adaptaran a la flexibilidad laboral implantaron el programa PFAL (Plan de Flexibilidad y Adaptación Laboral) "con horarios adecuados a las necesidades de cada empleado: uno

para personas que tienen que ir a buscar a sus hijos al colegio; otro intensivo para los que viven fuera de la ciudad, y otro para los que quieren acogerse a la baja maternal o paternal, cuiden de un enfermo o hagan un voluntariado". Los trabajadores pueden comer en el office de la empresa y dar clases de inglés dos veces por semana. Ambas cosas gratuitamente. "A los recién incorporados al mundo laboral, les pagamos la colegiación profesional y en la cena de Navidad premiamos a los

empleados que han mostrado más esfuerzo con viajes para los que no tienen que gastar días de sus vacaciones. También pagamos mutuas de asistencia sanitaria, cursos y suplementos para guardería. Y no podemos hacer más por falta de recursos". Soler cree que "todo esto redundará en que el equipo sea más productivo. Pero no lo hacemos por eso, sino para que se adapten mejor a su entorno. Estas iniciativas son una inversión en nuestro recurso más importante: el equipo".

La RS aporta soluciones a muchos problemas internos de las pymes

ALQVIMIA

"Hace 20 años fundé esta empresa de alta cosmética natural basada en la economía humanizada que conjuga valores éticos y morales"

Justicia, equidad, comercio justo, solidaridad, cooperación y búsqueda del mutuo beneficio son los valores sobre los que se asienta Alqvimia. "Siempre he creído que lo más valioso de la empresa es su capital humano. Del mismo modo, es básico para nosotros el respeto por la naturaleza, ya que, si no cuidamos nuestra fuente de producción, sería imposible elaborar buenos y eficaces productos", asegura Idili Lizcano. En su afán por ser una empresa respetuosa con el medio ambiente —poseen varios premios—, en 1989 difundió el concepto de 'química ecológica' y crearon una gama de



Idili Lizcano, fundadora de Alqvimia.

productos de higiene y limpieza biodegradables que llevan un distintivo ecológico otorgado por Greenpeace Internacional. "Participamos en la elaboración de la primera Guía de cosmética para el consumidor, que informa de los cosméticos peligrosos para la salud", dice. También colaboran con Médicos Sin Fronteras, Intermon Oxfam, Fundación Vicente Ferrer, Acción contra el Hambre, Amnistía Internacional... Lizcano recuerda que las acciones también se dirigen a sus empleados: "Además de ofrecerles formación, cada año regalamos varios cruceros".

» reconocimiento social... Cuando se convenga con ejemplos, entrará".

Rodríguez aconseja, además, que no se implanten medidas que no se puedan afrontar o que resten recursos para hacer otras cosas más importantes. "La empresa debe tener una cultura más comunitaria frente a la meramente contractual. Debe recuperar la idea de que los empleados no son meros recursos de los que deshacerse cuando quiera, sino que se sientan miembros de esa realidad. Cuando una persona sabe que su empresa puede prescindir de ella si el mercado sufre altibajos, ¿qué compromiso tendrá? Ninguno", dice.

Para Rodríguez, "la empresa debe apostar por el diálogo con su entorno social y evitar encerrarse en sí misma. Debe sentirse participe con su entorno y dialogar con empleados, clientes, proveedores, competencia, asociaciones, Administración, etc. En definitiva, una empresa que promueve esa cultura y se abre al entorno será capaz de innovar, contribuyendo a su progreso y al de la sociedad".

José Ramón Luna, portavoz de la Comisión de Trabajo sobre RSC de Aje Madrid, dice que las pymes pueden aplicarla siempre que no clonen los métodos de sostenibilidad de las grandes, porque sus recursos son diferentes. "Una pyme puede analizar lo que han implantado las grandes y adaptarlo a su tamaño, recursos, necesidades y estructura, transformándolo en herramientas muy concretas".

Javier Escudero

Fotos: Getty Images, César Muñoz y Javier Barrios