



INTEGRACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA AL ESTILO DE DIRECCIÓN

“El liderazgo responsable debe consistir en una llamada a la acción que abogue por una redefinición del objetivo de la empresa que la enfoque a crear progreso económico y social en el mundo de manera responsable y sostenible”.

The Globally Responsible Leadership Initiative
(GRLI)



CÓMO DIRIGIR CON UNA VISIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA MEJORANDO EL POSICIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones forman parte de la sociedad contribuyendo al movimiento de la economía y a su desarrollo. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) constituye el valor añadido que aporta una empresa a la sociedad.

En una entrevista a James Austin, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y cofundador y directivo de la “Iniciativa de Empresa Social” de la misma escuela, definió en qué consiste RSC:

“En lugar de considerar a la Responsabilidad Social Corporativa como un comportamiento específico, es quizá más útil concebirla como un proceso de generación de valor económico y social, el cual apunte a llevar a la empresa a niveles de crecimiento jamás logrados”.

Al preguntarle cuál es la importancia de RSC para una empresa, y cuál es su rentabilidad, Austin comentó:

“Hay evidencia abundante y creciente de que las acciones sociales pueden generar multitud de beneficios para las empresas; convertir a la empresa en atractiva para los talentos, motivar a los empleados, desarrollarlos y retenerlos. Además, los consumidores le darán preferencia a una compañía con una mejor imagen y registro de RSC. Existe un número creciente de inversores que buscan empresas con estrategias sociales y resultados positivos. Las inversiones sociales, incluidas las ambientales, pueden llevar a eficiencias y mejoras operacionales. Finalmente, ayudar hace más saludable a nuestra comunidad, lo cual contribuye a crear un ambiente de negocios más favorable.”

Accede a la entrevista: <http://comunicarseweb.com.ar/biblioteca/entrevistas/austin.html>

Entonces ¿En qué consiste la relación entre RSC y el estilo de dirección?.

El estilo de dirección de las compañías está evolucionando hacia un liderazgo con mayor compromiso social. Este estilo se orienta hacia la búsqueda del progreso socio-económico y de desarrollo sostenible en las acciones y estrategias que los mandos decidan poner en marcha exigiéndoles, por tanto, la asunción de nuevos valores y una visión de negocio enfocada a la efectividad en un contexto global.

A través de estas líneas vamos a profundizar en cómo se integra la Responsabilidad Social Corporativa en el estilo de dirección, en qué consiste esta tendencia y las claves para implantarla con el fin de mejorar el posicionamiento de la Organización.



¿CÓMO ES EL LIDERAZGO SOCIALMENTE RESPONSABLE?

En el estudio **“CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility”** de David A. Waldman (Universidad de *Arizona*), Donald S. Siegel (Instituto Politécnico de *Rensselaer*) y Mansour Javidan (*Universidad de Calgary*), se expone una investigación cuyo objetivo ha sido relacionar las teorías de liderazgo (el liderazgo transformacional y el liderazgo carismático) con la Dirección Corporativa partícipe de la responsabilidad social empresarial (RSE).

En este estudio se extraen algunas conclusiones acerca de cómo debe ser el liderazgo socialmente responsable:

Los líderes carismáticos son guiados por principios morales y altruistas que reflejan preocupación por ayudar a los demás, incluso considerando sacrificios personales.

Los líderes carismáticos utilizan sus valores y normas para orientar sus acciones y políticas, y emplean su capacidad de influencia a través de su carisma para persuadir a los colaboradores y Organización en el compromiso corporativo del RSC, y reforzar los objetivos y planes estratégicos para su implantación. Además, la fortaleza de los líderes carismáticos aporta fuerza a los equipos para enfrentar riesgos y trabajar en la superación de obstáculos para la consecución de los objetivos de la RSE.

Accede a la investigación: <http://www.economics.rpi.edu/workingpapers/rpi0415.pdf>

10 Características y valores del liderazgo socialmente responsable

- Comunicar abiertamente los valores relacionados con la responsabilidad global de la empresa y reforzarlos con cada acción.
- Respalda la ética y visión mundial aceptando además las políticas internacionales.
- Valorar el desarrollo humano y los recursos naturales tanto como el capital financiero y estructural.
- Confiar tanto en personas y procesos como en sistemas y estructuras.
- Tener una consistencia global en sus principios y normas generales, y al mismo tiempo ser sensibles y flexibles en relación con cada contexto local.
- Reconocer que los negocios disponen de la creatividad y los recursos necesarios enfocados a resolver, y también para contribuir a muchos de los principales problemas sociales y medioambientales.
- Reconocer que, más allá de sus responsabilidades para crear valores al nivel de la empresa, también disponen de la responsabilidad para contribuir a un bien común más amplio.
- Buscar soluciones para equilibrar las obligaciones de los negocios, la familia y la comunidad.
- Tener una comunicación continua con los grupos de interés (stakeholders), no solamente para explicar cómo la empresa demuestra su liderazgo socialmente responsable, sino también para comprender las expectativas y preocupaciones e identificar oportunidades y soluciones.

Fuente: “Globally responsible leadership: A call for engagement” publicado por la EFMD.

Accede a la publicación: http://www.grli.org/images/stories/grli/documents/globally_responsible_leadership_report.pdf



LA IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL ESTILO DE DIRECCIÓN

La implantación de la Responsabilidad Social Corporativa constituye un proceso que implica transformaciones en la misión, visión y valores de compañía, su cultura, sus procesos y estructuras y sus objetivos y estrategias. Este proceso requiere de la implicación de la Dirección adoptando la RSC como filosofía de trabajo que facilite su implantación a todos los niveles.

Según un artículo publicado por Oscar Fajardo "La responsabilidad social corporativa: Ventajas y claves para su implantación en las organizaciones", la RSC debe ser interpretada desde tres ángulos básicos en el entorno empresarial para su correcta implantación:

- **El económico-financiero:** La organización debe poseer una claridad y transparencia extrema en su contabilidad, en su política financiera y en el cumplimiento de las normas. Se comprende como buen gobierno económico-financiero.
- **El ámbito social:** La empresa debe tener siempre un impacto social positivo sobre aquellos grupos de interés a los que se dirige. Debe actuar de forma ética y responsable con empleados (conciliación laboral y familiar o beneficios sociales), sindicatos (negociaciones de convenios éticas, jornadas laborales y salarios responsables socialmente), competidores (respeto y cooperación), proveedores (colaboración, contratos respetuosos), distribuidores (transparencia), clientes finales (productos y servicios de calidad, información transparente y veraz), instituciones (actitud colaborativa y cooperadora), medios de comunicación (apertura y transparencia), asociaciones (colaboración), accionistas (implicación en la estrategia social) y financiadores (cumplimiento de obligaciones).
- **El medio ambiente y el uso de los recursos:** La actividad de la empresa debe ser siempre respetuosa con el medioambiente y los recursos empleados describiendo normas firmes sobre su uso y cuidado.

Fuente: "La responsabilidad social corporativa: Ventajas y claves para su implantación" artículo escrito por Óscar Fajardo <http://fbusiness.wordpress.com/2008/05/31/la-responsabilidad-social-corporativa-ventajas-y-claves-para-su-implantacion-en-las-organizaciones/>

¿En qué consiste el proceso de implantación?

Christina T. Schlachter expuso el tema del desarrollo de líderes socialmente responsables a través de diferentes casos que pueden hacer las empresas para desarrollar una dirección corporativa que garantice una cultura de responsabilidad corporativa.

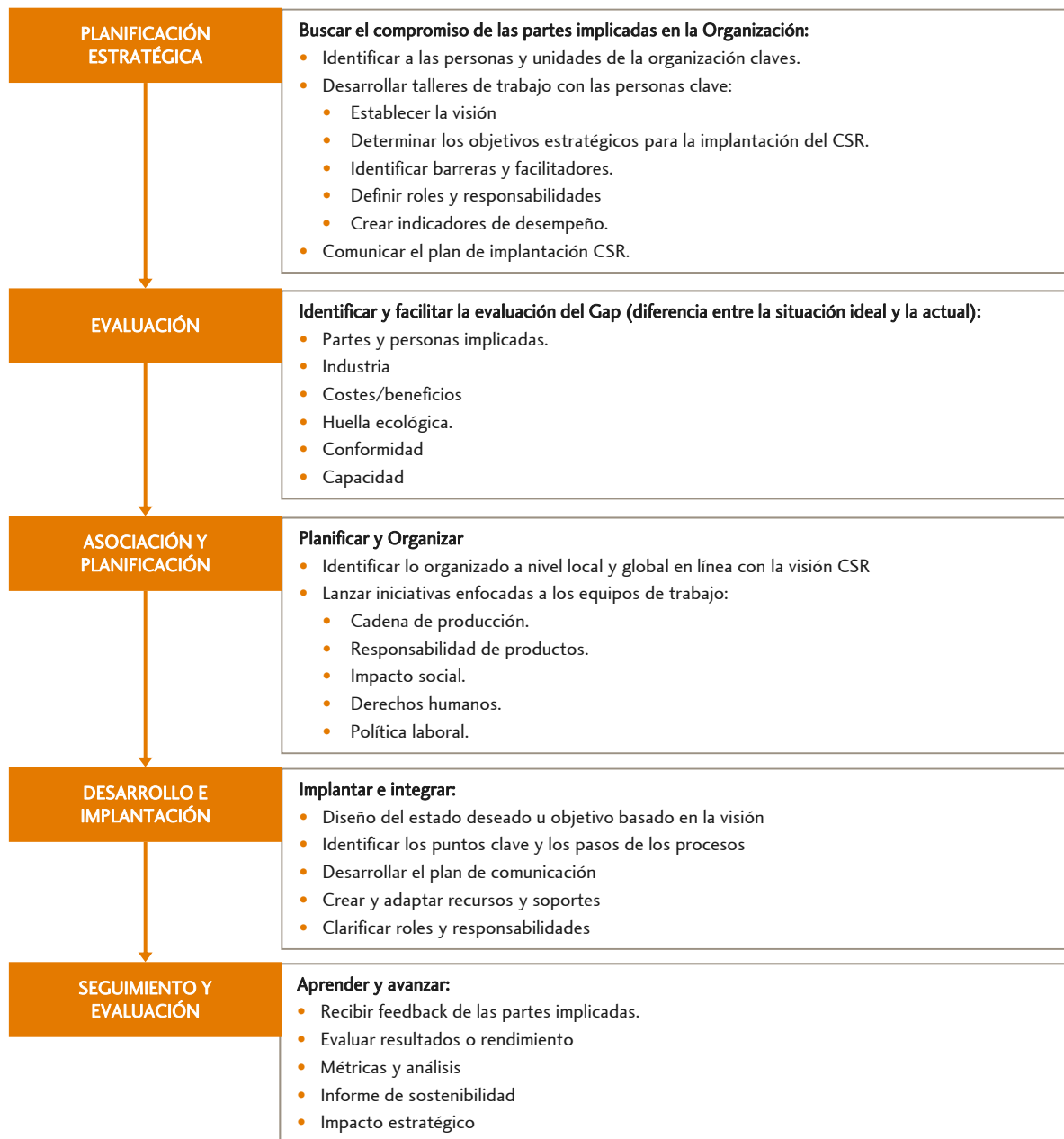
En esta conferencia celebrada en Washington de la mano de la ASTD, pudimos conocer el proceso de implantación de la Dirección enfocada a la RSC:

"Una estrategia enfocada a la Responsabilidad Social Corporativa es capaz de mejorar el posicionamiento de la Organización a nivel local y global además de demostrar su liderazgo de marca"



LA IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL ESTILO DE DIRECCIÓN

Los 5 pasos para la implantación de un Modelo de Dirección socialmente responsable



Fuente: Conferencia "Developing Socially Responsible Leaders: Beyond Sarbanes- Oxley and Recycling" Christina T. Schlachter ASTD Washington.

INTEGRACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA AL ESTILO DE DIRECCIÓN



EJEMPLOS DE ESTILO DE DIRECCIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE:

Estos son ejemplos de cómo integrar la Responsabilidad Social Corporativa en la Dirección estratégica de la Organización. Os ofrecemos un extracto de cómo definen su compromiso cada empresa y los enlaces a los documentos:



“Nuestra aspiración: Desarrollar proyectos para un futuro mejor: El éxito ligado a la sostenibilidad:

- La sostenibilidad ha sido el factor que ha marcado nuestro éxito en los últimos años.
- Queremos llevar a cabo proyectos innovadores que marquen un nuevo modelo de crecimiento orientado a mejorar la calidad de vida de las personas.
- La innovación, la tecnología, la protección ambiental y el compromiso social son los ejes que guiarán nuestro crecimiento en los nuevos escenarios socioeconómicos mundiales.
- Por todo ello, medimos nuestros éxitos empresariales en términos económicos, ambientales y sociales.

“En Banesto el modelo de negocio está contrastado y genera valor en todas las fases del ciclo económico. En el entorno actual, las entidades ganadoras serán aquellas que hayan tenido el foco puesto en el cliente” José García Cantero, Consejero Delegado.

El Modelo de negocio de Banesto se basa en los siguientes pilares:

1. La satisfacción del cliente a través de la calidad de servicio.
2. La gestión del talento.
3. La gestión prudente de los riesgos.
4. La eficiencia y la excelencia operativa.
5. La explotación de una tecnología de vanguardia.

Accede al Informe Anual de Banesto: http://www.banesto.es/CsAppsExp/Portales/WebCorporativa/MinisiteBanesto2008/pdf/informe-anual/informe_anual_2008.pdf

Accede a la memoria anual de Acciona:

http://memoria2008.acciona.es/memoria_sostenibilidad.aspx



Vodafone ha elegido el lema “Valores que impulsan el desarrollo” para su informe de Responsabilidad Corporativa 2008-2009.

En su actual Plan estratégico de Responsabilidad social corporativa (2005-2010) establece las siguientes prioridades:

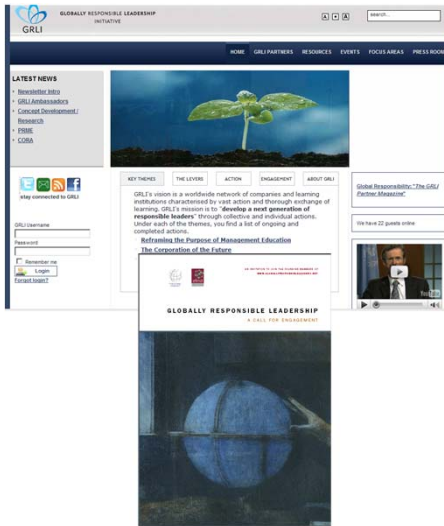
- Mantener los más altos niveles de comportamiento ético.
- Entender y responder a las expectativas prioritarias de los Grupos de Interés llevando a cabo Prácticas de Negocios Responsables.
- Desarrollar acciones en tres áreas consideradas claves:
 - Energía y cambio climático.
 - Responsabilidad con nuestros clientes.
 - Reutilización y Reciclado de Terminales.
- Utilizar el potencial de las telecomunicaciones para ampliar la accesibilidad de nuestros Productos y Servicios por diferentes colectivos con necesidades especiales.

Accede al Informe de Vodafone:

<http://www.vodafone.es/conocenos/responsabilidad-corporativa/descargas/>



REFERENCIAS CLAVE



Web Globally Responsible Leadership Initiative (GRLI):

Constituye una red mundial de empresas e Instituciones de formación que desarrollan diferentes acciones, y comparten recursos enfocados al desarrollo de un liderazgo socialmente responsable.

Encontrarás en esta página información y herramientas útiles. www.grii.org

La publicación *“Liderazgo Globalmente Responsable: Una Llamada al Compromiso”* reúne ideas y mejores prácticas para crear y desarrollar líderes socialmente responsables .

http://www.grii.org/images/stories/grii/documents/globally_responsible_leadership_report.pdf

Christina T. Schlachter, PhD constituye un referente en la implantación y desarrollo del estilo de dirección alineado con la responsabilidad social corporativa. Experta consultora de organización con más de 15 años de experiencia en ayudar a las organizaciones a impulsar este tipo de programas. Presentó la conferencia *“Developing Socially Responsible Leaders: Beyond Sarbanes- Oxley and Recycling”* para la ASTD en Washington donde compartió procesos y claves para la implantación de un liderazgo corporativo socialmente responsable.

Puedes visitar la página Web de la consultora que dirige: CSRL Consulting www.csrleader.com



CSRL Consulting and the Center for Socially Responsible Leadership were founded with a simple belief: the status quo is never good enough. At CSRL we don't just put words on a page. We approach every engagement with sound practical knowledge. CSRL is the only research based consulting firm specializing in socially responsible effectiveness programs.

CSRL Consulting delivers leadership and organizational effectiveness programs for corporations and non-profits. Core practices include leadership development training, "green" organizational development consulting, socially responsible Lean Six Sigma programs, and corporate governance research services.

Buy now on PayPal. [CLICK HERE TO PAY](#)

Buy now on Amazon.com

ASTD (American Society for Training & Development) constituye la asociación más grande del mundo dedicada a la formación y al desarrollo. Presidida por Don Tapscott, está formada por profesionales especializados de más de 100 países.

Ofrecen desde su web:

- Recursos para el aprendizaje y rendimiento de los profesionales, educadores y estudiantes.
- Realiza y pone a disposición de los miembros investigaciones y estudios comparativos.
- Referencias de libros y otras publicaciones on line.
- Celebra conferencias y eventos internacionales.

Visita la ASTD: American Society for Training and Development: www.astd.org