



**Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**  
**Celina Pagani-Tousignant**  
**Boletín del Club Empresarial, Lima Perú, 2010**

1. ¿Cómo concibes la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?

La RSE es una forma de hacer negocios, donde la empresa incluye los temas sociales en su análisis estratégico de riesgos y oportunidades para el negocio. Lo importante es que las soluciones que la empresa busca para estos temas sociales son de ganancia mutua para la empresa y la sociedad. Esta forma nueva de gerenciar se basa en una visión social donde la empresa entiende el rol que tiene en la sociedad y busca mejorar la misma porque entiende que para ser exitosa debe existir en una sociedad saludable. Una empresa de este tipo se preocupa no solo de minimizar los riesgos que sus operaciones causan en la sociedad sino también en aumentar los beneficios a la sociedad usando los recursos de la empresa que son múltiples, como ser el dinero, la gente, los productos servicios, el equipamiento, la experticia de la gente, su credibilidad, etc.

2. ¿Qué importancia ha adquirido en la actualidad que una empresa tenga Responsabilidad Social o se dedique a ella?

La RSE ha adquirido una gran importancia en la actualidad. El contexto en el que la empresa se mueve ha cambiado muchísimo en los últimos años. La globalización es un factor importante que ha ayudado a darle visibilidad a la RSE. Por un lado la globalización ha sido muy buena para las empresas. La tercerización de procesos de producción ayudo a la reducción de gastos y la apertura de nuevos mercados en otros países atrajo clientes y capitales nuevos. Por otro lado la globalización puso a las empresas bajo una lupa. La expectativa es que las operaciones en las unidades de negocio alrededor del mundo deben seguir las mismas reglas que las de la sede corporativa. Si hay diferencias esto le puede traer consecuencias negativas a la empresa. Por ejemplo, una empresa minera con sede en Canadá, tiene que pensar en proteger el medioambiente no solo en Canadá sino también en cualquier otro país donde obtenga la concesión de operar una mina. Las expectativas respecto al cuidado del medioambiente y a muchos otros temas sociales han cambiado. No solo el pensamiento en la sociedad ha evolucionado respecto a estos temas sino que también han surgido organizaciones no gubernamentales (ONGs) en todas partes del mundo con un propósito activista de defensa de los temas sociales. Estas ONGs son muy poderosas y pueden influenciar la opinión pública.

3. ¿Han habido cambios en la forma de pensar de la gente con respecto a este rubro? Es decir, antes como que no se le prestaba tanta atención.

Si, ha habido grandes cambios en la forma de pensar de la gente. Las expectativas del rol de la empresa en sociedad han cambiado en los últimos años. El contrato social que se crea en una sociedad entre el sector privado, el gobierno y la sociedad civil ha cambiado drásticamente. En el pasado la gente esperaba que al empresa diera trabajo, pagara sus impuestos y se involucrara con al sociedad a través de la filantropía. El gobierno creaba leyes y junto con la sociedad civil se



dedicaba a responder a los problemas sociales.

Ahora las expectativas de la gente respecto a lo que debe hacer la empresa son mucho mayores. Aparte de dar trabajo y pagar impuestos, la gente espera que los productos sean seguros y no lastimen, que la empresa no contamine el medioambiente, que trate bien a sus colaboradores que use materia prima de fuentes sostenibles, que no use trabajo infantil en su cadena de proveedores, que tome decisiones éticas y con transparencia, y que se involucre con la sociedad, no a través de la filantropía sino realizando inversiones sociales donde se buscan soluciones a largo plazo que favorecen a la empresa y la sociedad. Los roles del gobierno y la sociedad civil han cambiado también. En muchos países el rol del gobierno ha disminuido respecto a su capacidad de respuesta a los problemas sociales y el rol de la sociedad civil ha crecido con el surgimiento de nuevas ONGs activistas y el despertar de la gente a los asuntos sociales.

4. ¿Cuáles consideras que son los beneficios de esta actividad, tanto para quien la ofrece como para quien la recibe?

La RSE crea beneficios tangibles e intangibles para la empresa y para la sociedad. Este punto es muy importante porque la RSE debe hacerse no solo porque es buena para la sociedad sino porque es rentable para la empresa.

Los beneficios tangibles para la empresa se pueden agrupar en cuatro categorías como ser: manejo de riesgos, reducción de costos, crecimiento de capital y calidad del liderazgo. El cierre de una planta de compuestos químicos por problemas de olores e impacto en la calidad de vida de las comunidades aledañas se puede evitar con un buen programa de relacionamiento comunitario. El costo que se incurre al cerrar la planta por un día puede ser enorme y cubre el presupuesto del programa de relacionamiento con la comunidad. Una empresa que tiene un programa de conservación de energía, no solo está cuidando al medioambiente sino que esta reduciendo sus costos energéticos. Una empresa que diseña un producto amistoso para la sociedad, por ejemplo un lavarropas que usa menos agua, va a abrir una oportunidad de negocio y un mercado nuevo de clientes que se preocupan en comprar productos que apoyan al medioambiente. Finalmente, una empresa que involucra a sus líderes en actividades de apoyo a la comunidad, les esta ofreciendo oportunidades de crecer y obtener nuevas habilidades de liderazgo. Estos líderes van a optar por quedarse a trabajar en la empresa y la rotación de líderes va a disminuir, lo que significa un ahorro en costos laborales.

Un beneficio intangible de la RSE es la reputación que le trae a la empresa. Este intangible es muy importante y las empresas se preocupan por su reputación.

Los beneficios para la sociedad son múltiples y dependen del enfoque de los programas de RSE. Por ejemplo, una empresa que es ética y transparente con el gobierno, mejora el contexto social a su alrededor. Los impuestos se pagan a tiempo y el dinero se usa para hacer mejoras de infraestructura o salud, etc. Una empresa de alta tecnología que se dedica a cerrar la brecha digital en la sociedad con programas de educación en alta tecnología, está creando habilidades nuevas en la gente y posibilidades de obtener empleos mejores que les traerán una mejor calidad de vida.

5. ¿Cómo se debe llevar a cabo con acierto?



La empresa debe entender el valor agregado de la RSE para el negocio y ver que la RSE no solo ayuda a manejar riesgos sino también a responder a oportunidades. Una vez que los líderes entienden este concepto, deben crear una estrategia de RSE que responda a las necesidades de sus stakeholders o grupos de interés. Otra buena práctica es rediseñar la misión de la empresa respecto al compromiso con la sociedad. Para implementar la estrategia se necesita crear una estructura apropiada con alguien al mando en una posición elevada. El trabajo del encargado de la RSE es de influencia y esta persona debe reportar al Ceo. El próximo paso es el desarrollo de programas y cambios en los sistemas de gerencia.

#### 6. ¿Cuáles son los elementos claves que no se deben de perder de vista?

Los elementos clave son:

- a) saber elegir en forma estratégica los problemas sociales a los cuales la empresa va a responder
- b) responder a los riesgos y las oportunidades que surgen en la interacción con la sociedad
- c) usar el ADN de la empresa para responder a los asuntos sociales
- d) identificar los stakeholders de importancia para la empresa y establecer relaciones de confianza con ellos
- e) involucrar a los empleados en los programa de RSE
- f) obtener el apoyo de la alta gerencia
- g) identificar desde el principio indicadores económicos de medición del impacto de los programas de RSE en el negocio y la sociedad

#### 7. ¿Cómo se contabiliza el éxito en la Responsabilidad Social?

El éxito de la RSE se debe medir como cualquier otra iniciativa que emprende la empresa. Hay que identificar indicadores de desempeño relevantes al proyecto de RSE y lo que se quiere lograr. También es importante usar indicadores de valor económico para mostrar el retorno a la inversión.

#### 8. ¿Cómo se viene llevando a cabo su posicionamiento en Perú?

Por lo que he percibido en mi contacto con representantes de empresas peruanas es que la RSE está entrando en las empresas. En algunas industrias ciertos aspectos de la RSE están más desarrollados que en otras debido a la naturaleza del negocio, las leyes existentes y las expectativas de la sociedad. Por ejemplo en la industria la minera, el relacionamiento con las comunidades es parte de la gestión de la mina y se hace desde antes que comienza la operación. También he notado que varias empresas peruanas están reportando públicamente como apoyan a la sociedad, lo que demuestra una apertura hacia la transparencia.

#### 9. ¿Por qué es una buena idea adoptar para una empresa una consultoría en Responsabilidad Social?

Si la empresa tiene deseos de implementar la RSE y no sabe como hacerlo, entonces es importante que obtenga el apoyo de un experto en RSE para que la persona los guíe en forma eficiente y segura en el desarrollo de la RSE en la empresa.