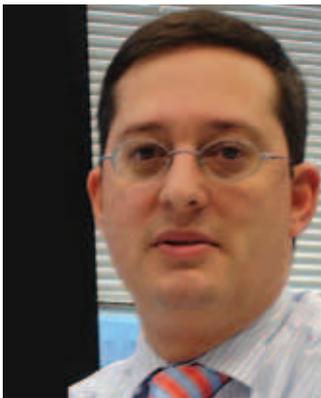




# Mesa de

- 1 ¿Qué entiende su organización por RSE? ¿Cómo lo aplican? ¿Se basan en algún estándar?
- 2 ¿Cuáles han sido los principales problemas y beneficios que ha encontrado a la hora de implantar políticas de RSE en su organización?
- 3 ¿Cree que los consumidores han incorporado significativamente criterios éticos o sostenibles en sus procesos de compra?



## Juan Cardona Soriano

*Jefe del Departamento de Reputación y Responsabilidad Corporativas de Ferrovial*

1 Ferrovial entiende su Responsabilidad Corporativa como una función estratégica, relacionada con la sostenibilidad y la competitividad de la compañía, y cuya función es crear valor a largo plazo para todos los grupos de interés y para la propia sociedad.

2 Para implantar RSE es necesario dedicar grandes esfuerzos de coordinación entre todas las áreas de gestión y una tarea que exige mucha dedicación y en la que hay que trabajar con una visión a largo plazo, sin buscar retornos inmediatos.

Los beneficios de la Responsabilidad Corporativa se pueden agrupar básicamente en tres grandes capítulos. En primer lugar, mejora la capacidad para competir. En segundo lugar, mejora la reputación corporativa y hace que nuestras marcas sean más respetadas y mejor valoradas por nuestros clientes y la sociedad en general. En tercer lugar, fomenta el orgullo de pertenencia de los empleados que encuentran una coherencia entre los valores de nuestra cultura como compañía y el comportamiento real de la organización. Esta coherencia es una gran palanca de atracción y retención del talento.

3 En España empiezan ahora a extenderse las etiquetas verdes o certificados de compras responsables, un fenómeno que lleva años operando en los mercados anglosajones (que representa el 57 por ciento de nuestro resultado de explotación).

4 En mi opinión, la actual crisis económica internacional no sólo no debilitará el movimiento de la Responsabilidad Social Corporativa sino clarificará su verdadero alcance. Todo indica que se empieza a dibujar un modelo social basado en el valor de la responsabilidad.

5 La Responsabilidad Corporativa se va a convertir en la principal herramienta para generar confianza a través de compromisos creíbles con los grupos de interés.



# Debate

- 4 En medio de esta gran crisis financiera y económica que estamos atravesando, ¿qué papel cumple la RSE? ¿qué papel han de cumplir las empresas genuinamente responsables en estos tiempos de crisis?
- 5 Mirando hacia el futuro, ¿hacia dónde va la RSE en las empresas y organizaciones?



## Antonio Calvo Roy

*Director de Responsabilidad Corporativa y Relaciones Institucionales de Red Eléctrica de España*

- 1 Entendemos la Responsabilidad Corporativa como una nueva forma de gestión de la empresa que tiene en cuenta las expectativas de todos sus grupos de interés.
- 2 Los principales problemas con los que nos hemos encontrado han sido, por un lado, el lograr que todas las unidades organizativas de la empresa y los equipos

de trabajo entiendan el valor del desarrollo sostenible y sean capaces de integrarlo en sus procesos. Y que el avance, la integración y el desarrollo de proyectos de Responsabilidad Corporativa se dieran de forma homogénea, coherente y a la misma velocidad en todas las unidades organizativas. Por otro lado, la gestión responsable nos ha ayudado a identificar, controlar y gestionar determinados riesgos y encontrar nuevas oportunidades. Hemos conseguido una mayor conciencia en el impacto ambiental y social de nuestros procesos y una mejora de la reputación. Asimismo, el fortalecer los lazos con todos nuestros grupos de interés y alcanzar relaciones de confianza, a través de un diálogo permanente y sistemático.

- 3 Los consumidores empiezan a valorar que las empresas muestren su compromiso con cuestiones sociales y medioambientales. Es necesario promover la información dirigida a los consumidores sobre las prácticas de las empresas, así como fomentar la utilización del “etiquetado responsable” que proporcione información detallada y actualizada sobre el cumplimiento de criterios sociales y ambientales, y les guíe en su decisión.

Pero es cierto que, ante la actual crisis económica, estos criterios no tienen tanto peso en el proceso de decisión de compra.

- 4 Desde mi punto de vista, la Responsabilidad Corporativa se presenta como una oportunidad de cambio para salir del estancamiento, ya que es un elemento que permite a las empresas capitalizar sus recursos a favor de la construcción de un sistema más justo y sostenible. Por otro lado, creo que la Responsabilidad Corporativa es una oportunidad que va a ayudar a las empresas que hayan apostado por ella y hará que salgan incluso reforzadas fortaleciendo su competitividad y su gestión ética y responsable.
- 5 En España la Responsabilidad Corporativa ha vivido una notable evolución pero aún está en un estado de desarrollo y existe un gran recorrido para su consolidación. Es necesario seguir desarrollando un concepto de Responsabilidad Corporativa ligado a la competitividad de la empresa que le ayude a crear valor y es una de las bases para construir el futuro, pero sólo saldrá adelante si la empresa introduce sus preocupaciones sociales y ambientales dentro de su estrategia.



### Montserrat Tarrés Ferrán

*Directora de Comunicación  
y Relaciones Institucionales  
del Grupo Novartis en España*

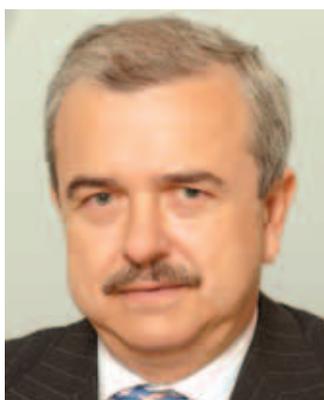
1 La Responsabilidad Social para Novartis no difiere de lo expuesto por la UE en su Libro Verde y por los expertos en esta materia. Es la preocupación por la sostenibilidad económica, medioambiental y social de la empresa.

2 No ha sido sencillo. Las principales ventajas han sido contar con el impulso, la implicación y apoyo del Top Management en su implantación. Los principales problemas han venido derivados del cambio cultural necesario y el imprescindible esfuerzo e implicación de todos los empleados. Fundamentalmente vinculados a la mejora de la confianza y la reputación entre todos nuestros *stakeholders*.

3 La respuesta se encuentra en la última oleada del informe de RSE de Forética. Sólo la implicación de todos los agentes involucrados pueden hacer que la sociedad en su conjunto adopte y valide las políticas de RSE en sus decisiones de contratación y compra. Hemos de saber transmitir que la falta de responsabilidad en los diferentes eslabones que componen la cadena de valor nos sale al final caro a todos.

4 La RSE es fundamental en todos los ámbitos de la vida. En definitiva, incide directamente en el individuo y su entorno, que es quien puede hacer que esta situación revierta a oportunidades y resultados positivos en un plazo de tiempo razonable.

5 La RSE es una necesidad estructural básica que infiere en la propia competitividad. Sólo la calidad, la búsqueda de la excelencia en todos los órdenes, la alta especialización y la Responsabilidad Social pueden hacer que la competitividad de nuestra sociedad occidental se vea salvaguardada.



### José Luis Chacón Muñoz

*Director del Área  
de Calidad de Caja Madrid*

1 Para Caja Madrid la RSE es un principio transversal permeable a toda la entidad y presente en cada uno de los objetivos, planes y operaciones que llevamos a cabo.

2 La RSE forma parte de la cultura de la organización y su implantación no ha tenido obstáculos porque es una forma de ver el negocio que siempre nos ha acompañado. La Responsabilidad Social de nuestra organización se manifiesta a través de acciones internas encaminadas a mejorar la calidad de vida de nuestros empleados con proyectos concretos de conciliación y beneficios sociales, y externamente, ofreciendo a nuestros clientes productos adaptados a sus necesidades y a la sociedad en general.

3 Se percibe un cierto avance en la conciencia social, derivada de una mayor información a todos los niveles. El consumidor o cliente está cada vez más informado de todo lo que acontece en la sociedad y eso hace posible que incorpore en su opción de compra criterios distintos a los de hace años, sin embargo

queda mucho por hacer en este campo.

4 Cualquier organización que haya incorporado la Responsabilidad Social en su estrategia va a tener una mayor facilidad a la hora de poder gestionar la crisis y las necesidades y expectativas de los grupos de interés, ya que esto es parte de su gestión ordinaria diaria y no supone un esfuerzo adicional.

5 Cualquier empresa que quiera ser sostenible deberá reflexionar acerca de sus valores e incorporar a su estrategia y a su gestión diaria todos aquellos elementos de la Responsabilidad Social que puedan hacer de ella una organización abierta a las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés, para su supervivencia y generación de riqueza para todos.



## Miguel García Lamigueiro

*Director de Comunicación  
y Responsabilidad Empresarial  
de DKV Seguros*

1 La Responsabilidad Empresarial es uno de los pilares sobre los que se asienta la estrategia de la compañía. La RSE es transversal a toda la compañía porque la consideramos un aspecto clave en nuestra forma de

entender el negocio, y se basa en dar respuesta a las expectativas de todos nuestros grupos de interés

2 Más que de problemas, hablaría de las dificultades propias de implantar nuevas visiones empresariales. Como todo lo nuevo, la Responsabilidad Empresarial tiene que explicarse bien, darse a conocer a todos los grupos de interés y ayudar a su implantación en el día a día. En cuanto a los beneficios, han sido muchos, tanto desde el punto de vista de reputación corporativa como desde el punto de vista interno. Gracias nuestra política de RSE cimentamos la credibilidad y la confianza.

3 El porcentaje de consumidores que asumen criterios éticos y responsables a la hora de la compra sigue siendo muy bajo en España, si se compara con otros países. Sin

embargo, este porcentaje se incrementa año a año. Es necesario concienciar al cliente para que entienda que con su decisión de compra puede premiar o castigar a aquellas empresas de acuerdo a su comportamiento social y medioambiental.

4 La crisis justifica y pone en evidencia la necesidad de que las empresas incorporen esta visión, y por otro lado aumentará la presión y la exigencia por parte de consumidores y administraciones. La crisis económica puede convertirse en una ventaja para identificar las organizaciones que están apostando realmente por la RSE.

5 La RSC ha de integrarse con la estrategia y el plan de negocio y asumir su importancia para el crecimiento y solvencia del negocio es uno de los retos que deberán solventar las empresas españolas un el futuro cercano.



## Rosa Jaso Litago

*Directora de Fundación Caja Navarra  
y de RSE*

1 Caja Navarra entiende la RSE como un pilar estratégico en su modelo de negocio. Esta concepción estratégica de la Responsabilidad Social implica un cambio de paradigma respecto a la banca tradicional y se basa en la transparencia y en la participación.

2 Más que de problemas, podemos hablar de ciertos miedos lógicos que hay que enfrentar cuando la empresa decide emprender un camino estratégico por caminos desconocidos. Con nuestra Banca Cívica (que engloba las políticas de RSC), hemos cambiado las reglas de juego de un sector muy estable, para lo que hemos superado unos miedos que se han convertido en grandes oportunidades.

3 La experiencia nos muestra que cuando un consumidor puede elegir entre varios productos competitivos y se incluye uno realizado con mayores criterios de sostenibilidad, probablemente se decantará por éste. La RSE es un valor añadido para las empresas porque les ayuda a competir mejor, pero eso no tiene porqué traducirse en un mayor coste para el consumidor final.

4 Es en estos tiempos de crisis cuando la RSE se hace más necesaria para que la sociedad recupere la confianza. A largo plazo, las entidades que no apuesten de manera estratégica por implantar realmente la RSC en su modelo de negocio, quedarán fuera del mercado, ya que los consumidores buscan en las empresas la seguridad y la confianza que la RSC garantiza.

5 Las empresas que hasta ahora venían haciendo marketing social en lugar de implantar verdaderas políticas de RSE en su gestión, probablemente dejarán de hacerlo ante una coyuntura desfavorable. Pero la RSE va a sobrevivir, y con mayor vigor, en aquellas entidades en las que las políticas de RSE están integradas en la estrategia.

