

GESTION **Opinión**

Los Recursos Humanos de la RSE



Silvia Vilchez de MRW

La percepción de que la RSE es una estrategia hacia el "exterior" y promovida desde el espacio "directivo" está muy extendida en nuestras empresas, a lo que ha contribuido, sin duda, el recelo inicial de los sindicatos y un enfoque excesivamente alejado de la cotidianeidad. La confusión inicial entre conceptos y prácticas de reputación corporativa o marketing social en relación con la RSE, así como el lento pero progresivo avance como estrategia central de las empresas, han influido en esta percepción "alejada" de la vida laboral. Pero, para que la RSE impregne de manera integral todas las actuaciones de la compañía, conviene revisar cuál debe ser el verdadero papel del trabajador en su gestión y desarrollo. La RSE debe mirar hacia dentro para convertirse, primero, en una estrategia interior, compartida y participada por todos los empleados.

Las empresas deben entender que el éxito de la gestión estratégica de la RSE demanda, en primer lugar, que los trabajadores no sean espectadores pasivos sino participantes activos en el desarrollo de políticas de responsabilidad social en todas sus facetas, incluyendo obviamente y como elemento central las relaciones laborales que se regulan, entre otros, en el marco de los convenios colectivos.

Una verdadera implicación de los trabajadores en la RSE supone un nuevo reto, y también una oportunidad para políticas innovadoras de gestión de Recursos Humanos. Las iniciativas de RSE en la empresa protagonizadas por los trabajadores son un escenario magnífico para el desarrollo de la cultura RSE y de prácticas responsables. La sinergia entre los responsables de

RRHH y de RSE para desarrollar conjuntamente estas prácticas es una oportunidad para conseguir que la empresa y las personas que trabajan en ella compartan los valores y favorezcan el desarrollo de estas actuaciones socialmente responsables.

Para ello, se requieren mecanismos de información y consulta abierta que den voz a los propios trabajadores, en relación a decisiones que puedan afectar, obviamente, a sus condiciones laborales, pero también al impacto social y ambiental de las actuaciones de la empresa; la participación de los empleados en la acción social y el voluntariado corporativo; y en el desarrollo de las políticas de igualdad y conciliación familia-trabajo.

La RSE también puede convertirse en un elemento fundamental para la captación y la implicación del capital humano. El perfil de los empleados está cambiando y también sus motivaciones. Cada vez son más los candidatos y candidatas que valoran el comportamiento social y responsable de la empresa a la hora de comprometerse profesionalmente con ella. Un estudio de la Fundación Empresa y Sociedad concluye que cerca del 50% de la ciudadanía prefiere empresas que dedican recursos a actividades de acción social y que ocho de cada diez trabajadores estarían dispuestos a colaborar directamente en proyectos sociales apoyados por su empresa. Por otro lado, según el estudio realizado por Tandberg, el 77% de los trabajadores prefieren trabajar en empresas con una

sólida reputación en responsabilidad medioambiental. O según el estudio '2007 Volunteer Impact' realizado por Deloitte, el 62% de los jóvenes prefiere trabajar en empresas que ofrecen programas de voluntariado y el 97% de los jóvenes trabajadores cree que las empresas deberían promover el voluntariado corporativo.

La Caixa, por ejemplo, es una de las entidades pioneras en el desarrollo de este tipo de voluntariado, poco extendido todavía en España. A través de su Fundación, trata de movilizar a los 25.000 empleados, prejubilados y jubilados del grupo, mediante la creación de asociaciones de voluntarios de la entidad. Mediante la creación de estos grupos de voluntarios, los trabajadores desarrollan su actividad, por ejemplo, asistiendo a niños en aulas hospitalarias, dando clases de integración o de español para inmigrantes, atendiendo a personas sin hogar o dando clases de informática a discapacitados.

MRW desarrolla su compromiso responsable y social con una exigente política de recursos humanos, ofreciendo empleo de calidad a personas con discapacidad física -actualmente más del 13%, cuando la Ley obliga a un 2%- pero sobre todo con el impulso activo a las políticas de conciliación laboral. Una gestión de los Recursos Humanos muy centrada en proporcionar estabilidad laboral y promoción interna, a través de políticas de equilibrio y armonización de la vida personal, familiar y laboral. Destacan, entre éstas, medidas de flexibilidad horaria, de estabilidad en el empleo, de apoyo al empleado y a la familia y de apoyo al desarrollo profesional. A través del sistema de propuesta incentivada y a través del grupo de Trabajo EFR (Empresa Familiarmente Responsable) mediante canales anónimos y formalizados puestos a disposición de los empleados, evalúa permanentemente el éxito y la necesidad de las medidas así como nuevas ideas y propuestas por parte de cualquier empleado.

En la misma línea, **Indra** puso en marcha en 2005 el plan Equilibra, un sistema de conciliación de la vida familiar, personal y laboral en torno a dos grandes políticas: la

política de flexibilidad, que implica soluciones para compatibilizar los horarios y ampliar las formas de organizar el trabajo; y la política de servicios y apoyo profesional que proporciona ayudas y herramientas necesarias para conseguir reducir la carga extra organizativa del empleado y su adaptación al entorno.

La RSE debe mirar hacia dentro para convertirse, primero, en una estrategia interior, compartida y participada por todos los empleados.

Dentro del programa Equilibra este año se ha desarrollado el 'Plan de Igualdad', un paquete de medidas orientadas a desarrollar una cultura de equilibrio e igualdad en la compañía. El plan se implantará progresivamente durante los próximos años con el compromiso de distintas áreas de la organización, que se reunirán periódicamente para proponer, analizar y difundir nuevas iniciativas. Entre las medidas que han puesto en marcha destaca, en el ámbito de la selección de personal, el énfasis en la definición y cumplimiento de los requisitos para favorecer el acceso al empleo de forma no sexista.

Antonio Gutiérrez Rubí
Consultor Político y experto en RSE



Carles Vidal Quadras de La caixa



Beatriz Sánchez Guitián de Indra