



Cátedra de **C**ooperación Internacional y con **I**bero**a**mérica
Conocimiento para el desarrollo



Taller de Responsabilidad Social



Vicerrectorado de Cultura, Participación y Difusión
Santander, 24 de febrero de 2014

Objetivos

- 3C a la boloñesa
 - Comprender la RSU (cognitivo)
 - Convencer de la pertinencia de la RSU (procedimental)
 - Comprometer en la implantación de la RSU (actitudinal)



Contenidos



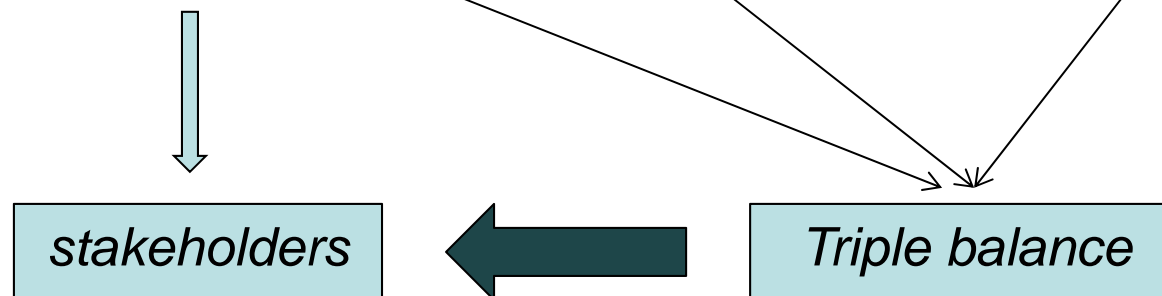
- Qué es y qué no es responsabilidad social
- Qué es una organización sostenible
- Universidad responsable y sostenible

Qué es y qué no es responsabilidad social

- La buena noticia: tenemos una definición estándar (Comisión Europea, *Libro Verde, Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, 2001)
- Las malas noticias:
 - la responsabilidad social tiende a ser reducida a los aspectos ambientales
 - el sector público se resiste a esta cultura de rendir cuentas de sus impactos ante la sociedad

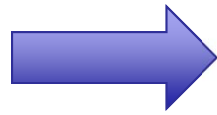
Qué es y qué no es responsabilidad social

- Comisión Europea (2001): *Libro Verde*
 - “la integración *voluntaria*, por parte de las empresas, de las *preocupaciones sociales y ambientales* en sus operaciones *comerciales* y sus relaciones con sus *interlocutores*”





shareholders



EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE



stakeholders

Qué es y qué no es responsabilidad social

- Comisión Europea (2001): *Libro Verde*
 - la definición aclara que la responsabilidad social de las empresas consiste en “asumir *voluntariamente compromisos que van más allá* de las obligaciones legales, *que deberían cumplir en cualquier caso*”
 - y que el objetivo es “elevar los niveles de desarrollo social, protección ambiental y respeto de los derechos humanos... en un enfoque *global de calidad y sostenibilidad*”



Qué es una organización sostenible



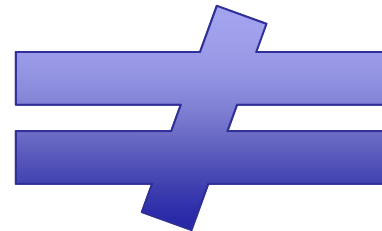
- La Comisión Europea aprobó una Comunicación el 25-10-2011 sobre una estrategia renovada 2011-14 para la RSC en la que reitera la definición: “La RSC se refiere a las acciones de las empresas que van más allá de sus obligaciones jurídicas hacia la sociedad y el medio ambiente”

Qué es una organización sostenible

- Y la actualiza: “Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, ambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica”

Qué es y qué no es responsabilidad social

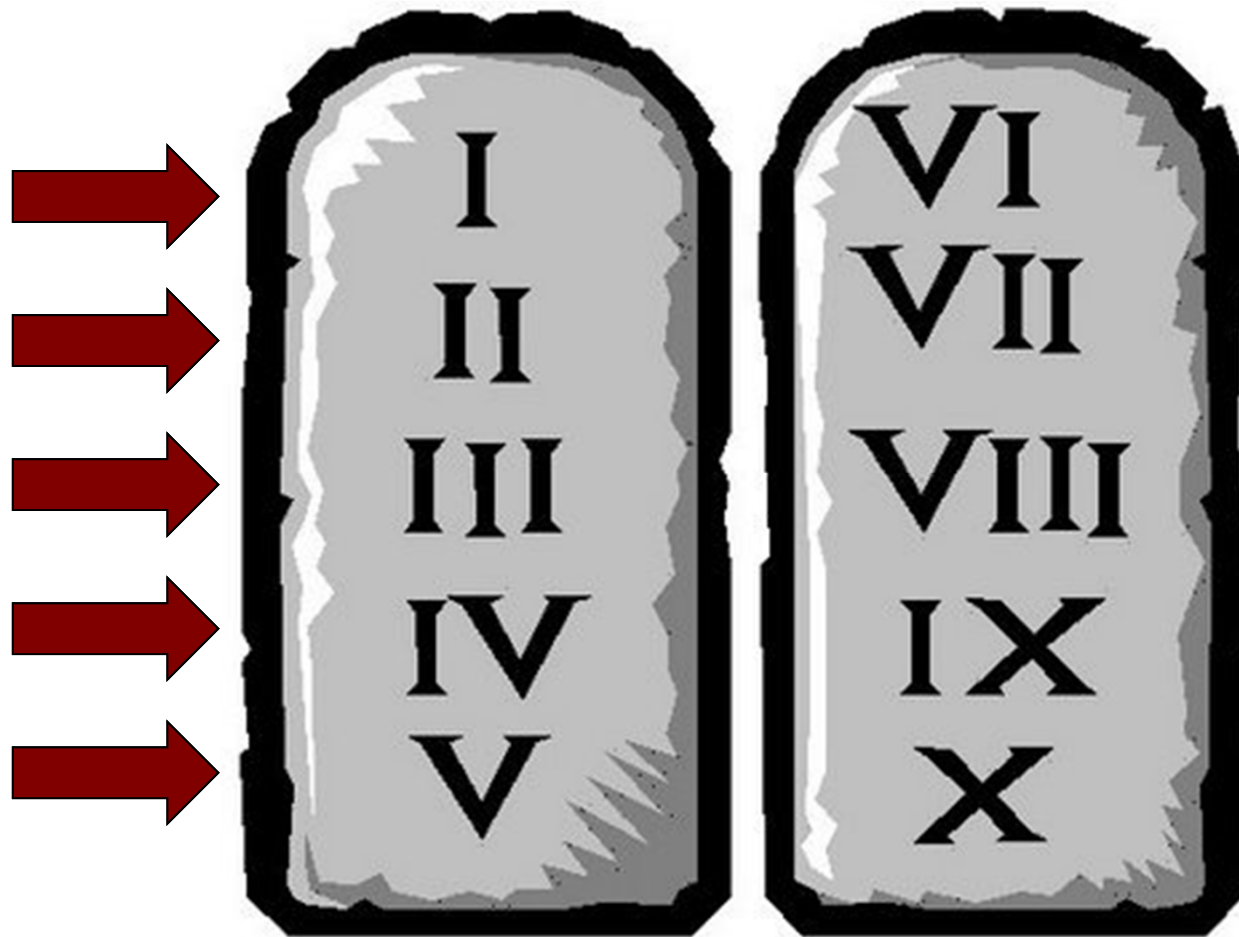
- Por tanto, la RSC no consiste en cumplir la legislación laboral/social o ambiental que ya existe, aunque sea reciente



Qué es y qué no es responsabilidad social

- No es cumplir lo que hay que cumplir
 - RD 1/1995 del Estatuto de los Trabajadores y sus modificaciones posteriores
 - RD-ley 10/2010 de medidas urgentes para la reforma del mercado de trabajo
 - Ley 35/1995 de Prevención de riesgos laborales y sus modificaciones posteriores
 - Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres
 - RD 484/1995 de regulación y control de vertidos
 - Ley 10/98 de residuos
 - Ley 26/2007 sobre responsabilidad medio ambiental
 - Ley 30/2007 de Contratos del Sector Público
 - RD 1791/2010 Estatuto del Estudiante Universitario
 - Ley 14/2011 de la Ciencia

Qué es y qué no es responsabilidad social





Qué es y qué no es responsabilidad social



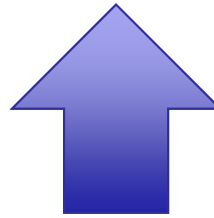
- 1º: no venderás como responsabilidad social lo que legalmente tienes que cumplir
- 2º: no mentirás en vano diciendo que eres responsable (o excelente) si no cumples primero tus obligaciones legales



Qué es y qué no es responsabilidad social



- Estar al día de las obligaciones con la Seguridad Social, Hacienda, los proveedores, y el cumplimiento de la legislación laboral, ambiental (o educativa), es la condición necesaria, pero no suficiente, para ser socialmente responsable



Qué es y qué no es responsabilidad social

- Qué es responsabilidad social
 - promocionar la estabilidad en la contratación
 - facilitar la formación necesaria y continua para el desempeño de tareas a los trabajadores
 - integrar a personas en riesgo de exclusión social dentro de la empresa
 - proporcionar a los clientes un servicio a buena relación calidad/precio y con información transparente
 - desarrollar acciones de restauración ambiental y urbana
 - colaborar en actividades de acción social y cooperación internacional para el desarrollo
 - desarrollar innovaciones de proceso y de producto que contribuyan a mejorar el entorno social (local, regional, nacional) y de los países en desarrollo, a reducir y eliminar residuos y a combatir el calentamiento global

Qué es y qué no es responsabilidad social

- 3º: cumplirás tu palabra haciendo aquello a lo que voluntariamente te has comprometido
 - cumplir la palabra dada es uno de los ingredientes esenciales de la buena reputación de las personas (físicas y jurídicas)
 - y una organización (sea privada o pública) es un proyecto (empresa) creado por personas, que funciona con personas y que sirve a las personas para satisfacer sus necesidades

Qué es y qué no es responsabilidad social

- 4º: dialogarás con tus grupos de interés para tener en cuenta sus expectativas
- 5º: pasarás del asistencialismo a la visión estratégica, integrando la responsabilidad social en la misión de tu organización para asegurar su sostenibilidad

Qué es una organización sostenible

- Confundir medios (beneficios) con fines (sostenibilidad o supervivencia a largo plazo) ha sido durante mucho tiempo lo que ha contribuido a deteriorar la reputación de las empresas
- Sector público no tiene ese problema, ya que al ser un servicio público no funciona pro-beneficio económico
 - su problema es que confunde la esencia de sus fines: tiende a funcionar como autoservicio para sus trabajadores, no como servicio a los ciudadanos (clientes)

- Y es aquí donde el sector público, en general, y la Universidad, en particular, tiene que superar barreras mentales, y aprender mucho de la teoría de la empresa



Qué es una organización sostenible

- Peter Drucker: *Frontiers of Management* (1986)
 - la razón de existir de una empresa es servir a los clientes: el beneficio es sólo un medio para ese fin que es el que asegura la sostenibilidad de la empresa a largo plazo
 - los trabajadores (capital o recursos *humanos*) no son un pasivo, sino el principal activo de la organización, junto con el capital social (confianza de sus integrantes entre sí y en la empresa) y la reputación corporativa

Qué es una organización sostenible

- Concepto de reputación, reelaborado por Charles Fombrun (*Reputation: realizing value from de the corporate image*, 1996)
 - “percepción representativa de la compañía que describe la admiración suscitada entre sus grupos de interés, en comparación con otras empresas rivales”
 - “habilidad de una compañía para satisfacer las expectativas de sus *stakeholders*”



Charles Fombrun
President & CEO,
Reputation
Institute

Qué es una organización sostenible

- R. Edward Freeman, *Strategic managment: A stakeholder approach* (1994)
 - *stakeholder*, “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa... y sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir”
 - la legitimación de la empresa deja de basarse en los beneficios, que son sólo un medio para el fin de la sostenibilidad



Qué es una organización sostenible

- Reputación e imagen corporativa están relacionadas (cuando una empresa mantiene una imagen positiva ante sus *stakeholders* gana en reputación)
- Pero no son lo mismo

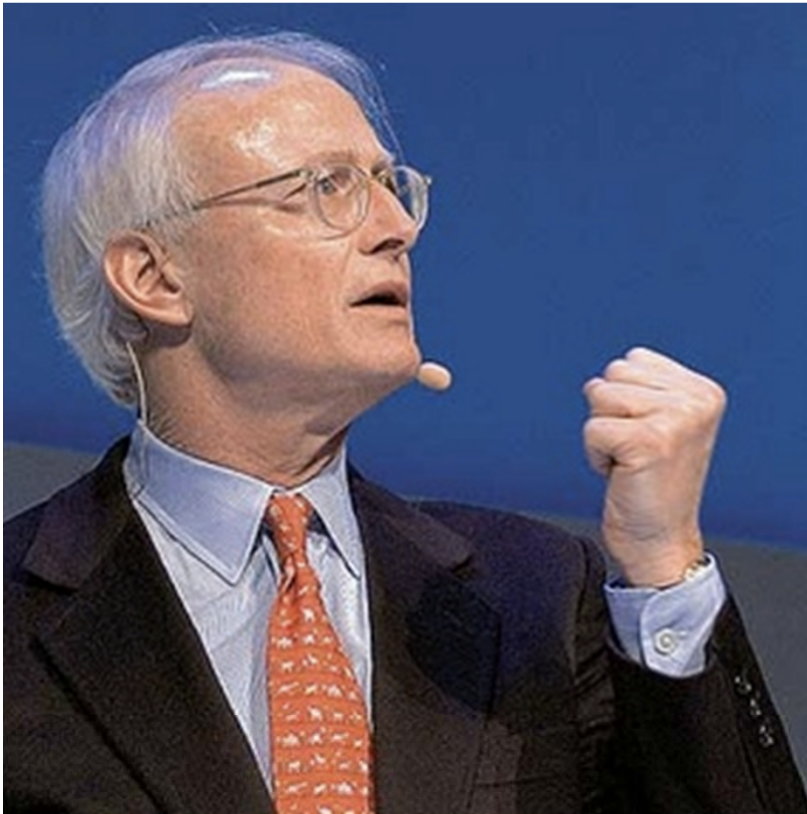
IMAGEN CORPORATIVA	REPUTACIÓN CORPORATIVA
<p>Proyecta la personalidad corporativa. Carácter coyuntural y efectos efímeros. Difícil de objetivar. Genera expectativas asociadas a la oferta. Se construye fuera de la organización.</p>	<p>Es fruto del reconocimiento del comportamiento. Carácter estructural y efectos duraderos. Verificable empíricamente. Genera valor consecuencia de la respuesta. Se genera en el interior de la organización.</p>

Qué es una organización sostenible

- Las piezas que construyen y consolidan una buena reputación son
 - entorno laboral: clima de trabajo y orgullo de pertenencia a la empresa
 - resultados financieros: beneficios/ingresos por facturación que permiten innovación y/o acciones de responsabilidad social
 - calidad de los servicios, dependiente del nivel de innovación
 - responsabilidad social, vinculada al compromiso de la empresa con sus grupos de interés
 - atractivo emocional: confianza de los *stakeholders* en la organización y su identificación con ella
 - visión y liderazgo: valores de la empresa y reputación de sus líderes

Qué es una organización sostenible

- Identificar y satisfacer las expectativas del cada vez más diversificado y complejo mundo de los grupos de interés es clave para la sostenibilidad de las organizaciones (incluidas las Universidades)
- La legitimidad de las organizaciones en el siglo XXI va a depender de la creación de “valor compartido para la sociedad” (Porter 2011 y CE 2011)



THE BIG IDEA

Creating Shared Value

**How to reinvent capitalism—and unleash a wave of
innovation and growth by *Michael E. Porter and
Mark R. Kramer***

Universidad responsable y sostenible

- La Universidad pública, como persona jurídica, tiene unas responsabilidades sociales exigibles en la medida que genera impactos
 - la Universidad pública, como las empresas privadas, genera impactos organizacionales (en sus trabajadores y en el medio ambiente) y sociales (en sus estudiantes y otros clientes, en sus proveedores y en la sociedad en general)
 - y específicamente tiene impactos educativos (forma profesionales y ciudadanos) y económicos (produce y transfiere conocimiento con fines productivos o para el bienestar), que generan impactos sociales



Universidad responsable y sostenible





Universidad responsable y sostenible



- La Universidad pública, como entidad autónoma, es una organización con algunas características peculiares
 - sus accionistas son los Gobiernos regionales, pero, en última instancia, pertenecen a los ciudadanos que las financian a través de impuestos
 - sus clientes (los alumnos) y trabajadores (PDI y PAS) pueden participar en la elección de los miembros del consejo de administración, pero los representantes de los accionistas (partidos políticos o Gobierno) no
 - identificar la jerarquía de *stakeholders* es complicado porque la Universidad es *universitas*



Universidad responsable y sostenible



- La Universidad pública: otras características peculiares
 - como servicio público, la Universidad produce un bien público (conocimiento) que, por definición, comparte con sus clientes (los estudiantes que acaban incorporando dicho conocimiento) y con la sociedad (la transferencia de conocimiento a las empresas y el sector público)
 - el valor del conocimiento genera externalidades positivas (beneficios sociales mayores que los ingresos necesarios para el funcionamiento de la Universidad) que contribuyen al aumento del PIB regional y del bienestar



Universidad responsable y sostenible



- La buena noticia es que la Universidad pública tiene incluido el estándar de excelencia en responsabilidad social en la definición de su misión :
 - crear valor compartido: la generación, transmisión y transferencia del conocimiento, “que incluye ámbitos de responsabilidad social insitucional” (*Estrategia Universidad 2015, 2010*)
- Y además en la UC hay un compromiso firme de la alta dirección con la integración de la responsabilidad social en la misión, valores y visión de la institución



Universidad responsable y sostenible



- La mala noticia es que los impactos organizacionales, sociales, educativos y de I+D+i pueden ser tanto positivos como negativos
- Por tanto, no se puede pensar que la Universidad, por ser un servicio público, es por esencia socialmente responsable



Universidad responsable y sostenible



- O que por tener un Vicerrectorado de Cultura, Participación y Difusión ya gestiona sus procesos organizativos internos, su función docente y su I+D+i de manera socialmente responsable
- O que porque hay un compromiso de la alta dirección, se puede prescindir de la implicación de toda la comunidad universitaria



Universidad responsable y sostenible



- La Universidad tiene que reducir su impacto ambiental y conseguir el compromiso de su personal con la misión, valores y visión de la institución
- Tiene que formar profesionales con una deontología interiorizada y ciudadanos críticos y responsables que participen de manera informada en la vida pública
- Tiene que producir conocimiento relevante para los problemas sociales y que contribuya al desarrollo sostenible
- Tiene que compartir ese conocimiento con la sociedad entorno y los países en desarrollo y cumplir con su función de intermediario institucional para acercar intereses que pueden estar en conflicto

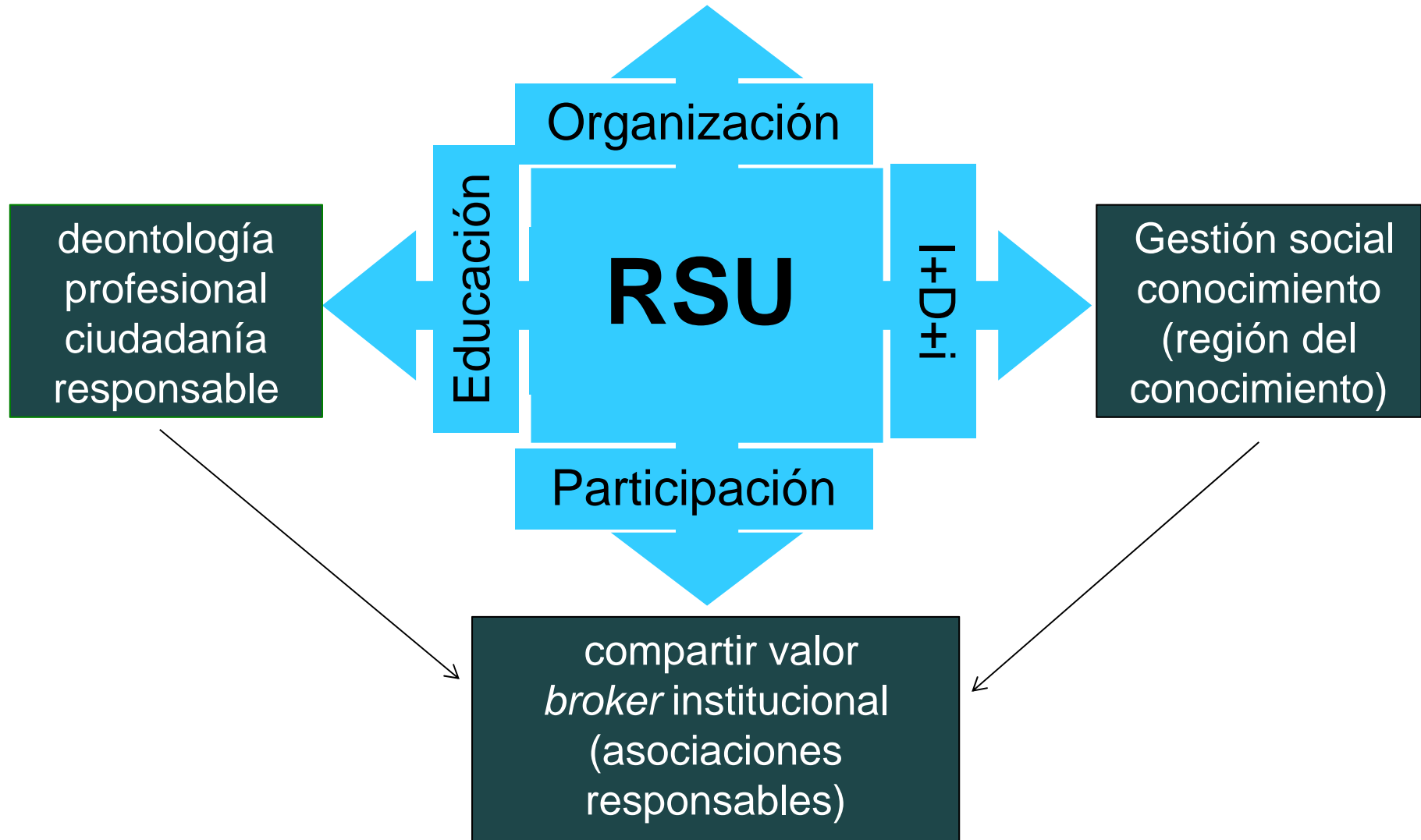


Universidad responsable y sostenible



- “Es imprescindible fortalecer la responsabilidad social de las universidades. Se debe apostar por unos valores académicos y sociales sólidos para que las universidades sigan siendo instituciones de vanguardia de la defensa de los valores democráticos de progreso, libertad y justicia para las personas y los pueblos de todo el mundo. De acuerdo con su tradición democrática e ilustrada, es necesario fomentar una universidad comprometida con la sociedad que la rodea, la hace posible y justifica su razón de ser. Se debe lograr las universidades españolas sean todavía más inclusivas, abiertas a los ciudadanos y ciudadanas en cualquier momento de su trayectoria vital y profesional. Tienen que tomar, además, una posición responsable a favor de los países socios, fomentando el desarrollo sostenible y humano de todos los pueblos del mundo” (*Estrategia Universidad 2015, 2010*)

Campus responsable (qué puede hacer la Universidad por ti y por el entorno y qué puedes hacer tú)



Organización

RSU

Educación

I+D+i

Participación

deontología
profesional
ciudadanía
responsable

Gestión social
conocimiento
(región del
conocimiento)

compartir valor
broker institucional
(asociaciones
responsables)



Universidad responsable y sostenible



- Lo que hace falta para llevar a cabo la política de RSU es explicitar
 - la misión (lo que se es o la razón por la que existe la organización)
 - el lema que la sintetiza (¿conocimiento para el desarrollo sostenible?): el catalizador de la acción que mueve a la organización desde *lo que es* hacia *lo que desea ser* (visión), y que brinda la sensación de pertenencia, el sentido de propósito y la presión por el trabajo bien hecho
 - los valores o principios rectores asociados a la consecución de la visión a través del ejercicio de su misión: deben ser interiorizados para asegurar el compromiso con la institución y fomentar el orgullo de pertenencia a la misma y deben ser coherentes con la misión de la organización
 - la visión (lo que desea o proyecta ser: una organización de excelencia)



Universidad responsable y sostenible



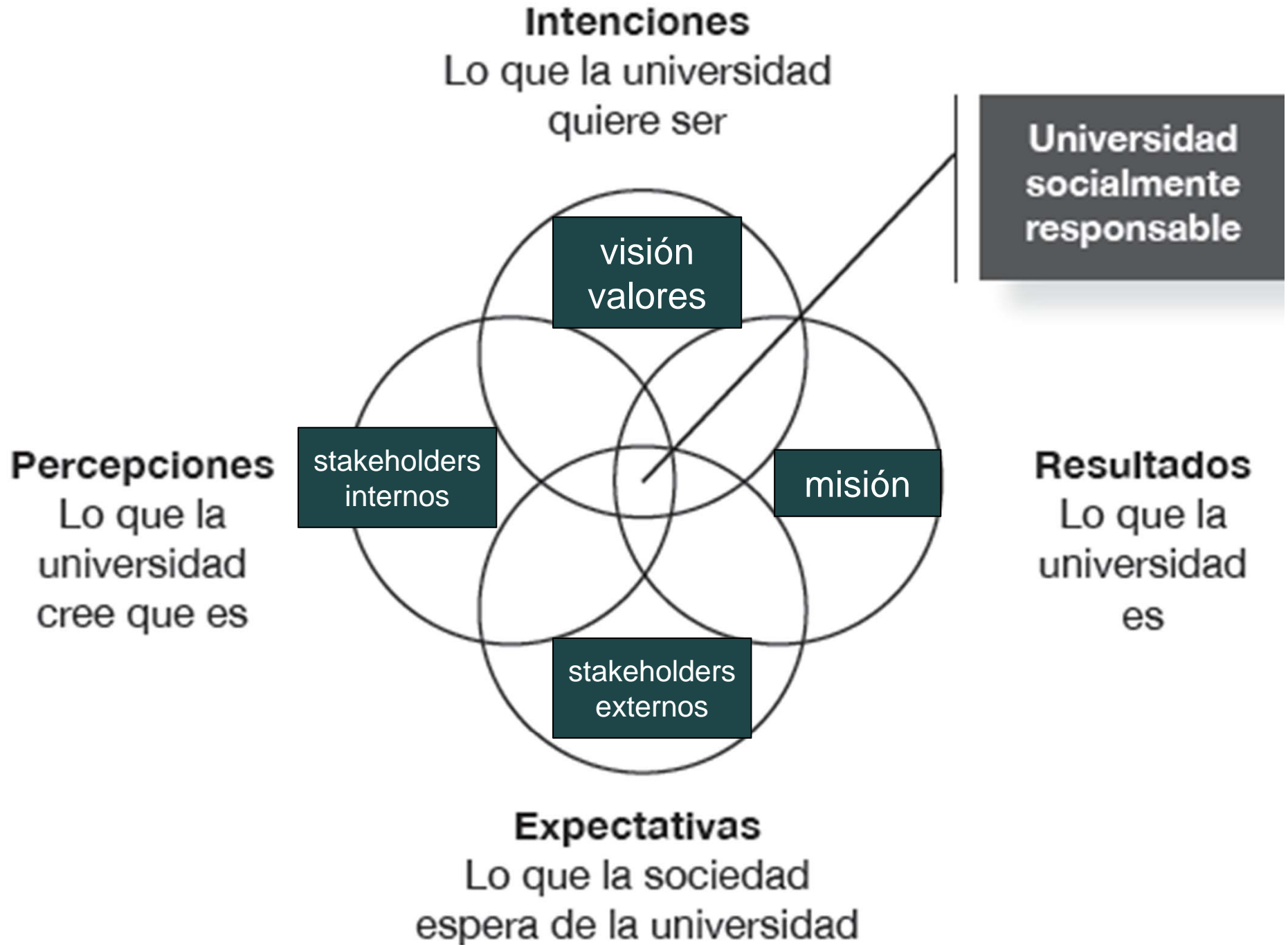
- Cambridge (5) mission statement: “The mission of the University of Cambridge is to contribute to society through the pursuit of education, learning, and research at the highest international levels of excellence”
- Chicago (9) motto: *Crescat scientia; vita excolatur* (que crezca el conocimiento y así se enriquezca la vida humana)
- Cornell (13) values: freedom with responsibility, initiative, integrity, collegiality, civility
- Illinois (25) vision: “To create a brilliant future for the University of Illinois in which the students, faculty and staff thrive and the citizens of Illinois, the nation and the world benefit, a future in which the University of Illinois is the recognized leader among public research universities”



Universidad responsable y sostenible



- Y, por supuesto, después hay que elaborar el Plan Estratégico para avanzar *desde lo que se es* (misión) *hacia lo que se desea ser* a medio plazo (visión) a través de los valores
- No vale con decir que se están haciendo cosas, porque somos una organización muy grande, ni que el Proyecto Cantabria Campus de Excelencia Internacional es el Plan Estratégico de la UC





Universidad responsable y sostenible



- El Plan Estratégico tiene que hacerse pensando en transversalizar la RSU y, una vez que se hayan logrado las 3C (Comprender, Convencer y Comprometer), tiene que cumplir con los dos últimos mandamientos de la responsabilidad social
 - 4º: dialogarás con tus grupos de interés para tener en cuenta sus expectativas
 - 5º: pasarás del asistencialismo a la visión estratégica, integrando la responsabilidad social en la misión de tu organización para asegurar su sostenibilidad



Universidad responsable y sostenible



- Beneficios de la RSU como política transversal
 - coherencia de la organización
 - mejora de la reputación
 - dinámica de innovación
 - reducción de costes
 - aumento de la productividad
 - internacionalización
 - competitividad

