

Responsabilidad social corporativa en el ámbito de los recursos humanos

Grado de relaciones laborales y recursos humanos
4º curso


Curso académico 2016-2017

Profesor: Juli Antoni Aguado

Unidad temática 3




Políticas aplicadas de
responsabilidad social
corporativa



La Responsabilidad Social Corporativa frente a la crisis

Introducción

- Crisis  RSC
- Examinar cómo la RSC puede aportar soluciones o evitar efectos más traumáticos
 - Colaboración entre empresas, AAPP y sociedad
- No todos los enfoques de la RSC
 - **Críticas:** caballo de Troya del Neoliberalismo», cortina de humo, lavado de imagen, incoherencia entre lo que hacen y lo que dicen
 - **Un paso adelante:** explorar ante la falta de resultados de otras fórmulas
 - No confundir las malas prácticas o el uso incorrecto de un instrumento con su propia naturaleza
 - Desarrollo de prácticas responsables
 - **Instrumental vs. Integrador – Estratégico**

Crisis

- Desequilibrio “global”
 - Financiera, recesión, inmobiliaria, economía real, de la deuda
- Crisis “sistémica”
 - Del modelo de desarrollo económico
 - Gobernabilidad, legitimidad, sostenibilidad

RSC

- Integración **voluntaria**, por parte de las empresas, de las **preocupaciones sociales y medio ambientales** en sus **operaciones** comerciales y en sus **relaciones con** todos sus interlocutores, yendo **más allá** del cumplimiento **de las obligaciones jurídicas**, invirtiendo «**más**» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores
- La **responsabilidad** de las empresas **por su impacto** en la sociedad

[Empresa con *licencia social* para actuar]

- Reciprocidad empresa – sociedad
 - Valor compartido
- Función social de las empresas
 - Proporcionar bienes y servicios
 - Actividades cooperativas → resultados conjuntos de forma eficiente
 - Generación de riqueza y empleo
- De empresa «explotadora» a «responsable» de sus impactos
- Empresa «ciudadana»
- «Licencia social» para operar en el mercado
 - Legitimidad por *stakeholders*

La crisis y los factores impulsores de la RSC

■ Crisis

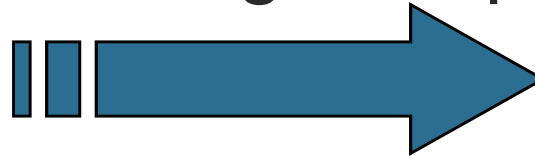
- Globalización financiera, desindustrialización, deslocalización
- NTIC
- Malas praxis financieras, codicia “inducida”
- Opacidad, falta de ética
- Socialización de pérdidas, privatizaciones, poder empresarial
- Sobresueldos, jubilaciones millonarias, *stock options*
- Costes sociales de las ineficiencias

■ RSC


- Globalización económica
- NTIC
- Escándalos, explotación, trasgresión de DDHH
- Opacidad, falta de ética
- Protestas y denuncias de la sociedad civil, cuestionamiento mentalidad empresarial
- Sobresueldos, jubilaciones millonarias, *stock options*
- Falta de productividad e innovación, nuevas iniciativas empresariales, rentabilidad y eficiencia, reputación o marca

Situación actual de la RSC

- Optimistas
 - Crisis: estímulo para la RSC, avances
- Pesimistas
 - RSC: término vacuo y ficticio
- Coartada de la crisis para impulsar una RSC meramente *instrumental*
- Impacto de la crisis: según la perspectiva de la RSC implantada



Perspectivas de la RSC

- Instrumental / Funcionalista
 - Cuestión de marketing
 - Regulación vínculo empresa-sociedad
- Integradora
 - Incorpora demandas y expectativas sociales
- Estratégica
 - Desarrollo empresarial unido a mejoras para la sociedad
 - Dimensiones *de adentro hacia fuera y de afuera hacia adentro*
- Estrategias ante la crisis 

Innovación estratégica

- Nuevos contextos de actuación: RSC
- Ampliación de las elecciones futuras posibles
- Dos operaciones
 - **Distinción:** frontera que las genere
 - Nuevo servicio, nueva forma de producción, modelo diferenciado de empresa
 - **Indicación:** preferencia por uno de sus lados
 - **En tiempos de crisis:** dos estrategias límite
 - **Vía estrecha:** presión a la baja sobre los costes de los factores (instrumentales)
 - **Vía ancha:** impulsar un proceso activo de aprendizaje y creatividad → innovación → RSC (estratégicas)

Estrategias ante la crisis

- De la dinámica «tolemaica» a otra «copernicana», «transversal»
 - «Reforma» \leftrightarrow «Revolución»

- Macro
- Acción pública
- Acción privada
- Alternativas al despido, PYMEs, innovación



[Nivel macro]

- Políticas neoliberales (UE, España)

vs.

- Políticas *Keynesianas*, economía social, alternativa, decrecimiento, etc.
- Cambio de modelo
 - *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la RSC*

Administraciones Públicas

- Estímulo de la RSC
 - Divulgación, formación, financiación, promoción de herramientas
- Condiciones internas
 - Relaciones laborales, conciliación, inclusión, formación, participación
- Entorno
 - Medio ambiente, cultura, arraigo (empleo e inversiones), transparencia, participación
 - Contratos públicos, suministros, convenios, etc.

Estrategia de acción privada

- Alianzas empresas, ONG, AAPP
- Transparencia y coherencia = confianza
- Procesos operativos, herramientas y políticas
 - Estándares internacionales, sistemas de gestión y evaluación, herramientas de certificación, instrumentos de reporte de la información
- Relaciones con *stakeholders* (RSC integradora)
- Contribución a la calidad de vida = entornos “saludables” (RSC estratégica)



Alternativas al despido por reestructuraciones

- Soluciones netamente empresariales
 - Compras mediante apalancamiento financiero
 - *Spin off o essaimage*
 - Fomento de actividades para emprendedores
 - Procesos de reindustrialización
- Actividades y procesos subcontratables
 - Outsourcing
 - Cesión temporal de equipos profesionales
- Gestión del empleo
 - Reorganización del tiempo de trabajo y modificaciones pactadas
 - *Outplacement*
 - Antenas de empleo
 - Otras fórmulas pactadas
- Participación de los trabajadores
 - En el gobierno
 - Económica

PYMEs, microempresas

- Arraigadas e integradas en el territorio
 - Cercanas, relaciones con interlocutores
 - Flexibles, todas las fases del proceso
 - Importancia económica y humana
- Dificultades
 - Endeudamiento, falta de crédito
- Incentivos públicos y privados
 - Redes locales, emprendimiento
- Ventajas
- Junto con: sectores emergentes, economía social, alternativa, etc.

Innovación

- Económica

- *Stakeholders, clusters*, enfoque reputacional, desarrollo sostenible

- Social

- Satisfacción de necesidades no atendidas vs. Primer paso hacia el cambio institucional y social
- RSC instrumental, socio-política, ética, integradora

Territorios Socialmente Responsables



| Territorio | Entidad representante |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Gijón | Ayuntamiento de Gijón |
| Avilés | Ayuntamiento de Avilés |
| Provincia de Granada | Diputación de Granada |
| Canarias | Gobierno de Canarias |
| Gandia | Ayuntamiento de Gandia |
| Ciudad de Huelva | Patronato de Desarrollo Local Huelva Impulsa del Ayto. de Huelva. |
| Alcázar de San Juan | Fundación Municipal para la Promoción Económica y el Empleo de Alcázar de San Juan. |
| Bilbao | Lan Ekintza-Bilbao |
| Provincia de Málaga | Diputación de Málaga |
| Castellón | Ayuntamiento de Castellón |
| Ciudad Autónoma CEUTA | Sociedad de Fomento de la Ciudad Autónoma de Ceuta (PROCESA) |
| Provincia de Barcelona | Diputación de Barcelona |
| Madrid Sur | Consortio Madrid Sur |
| Provincia de Cuenca | Patronato de Desarrollo Provincial de la Diputación de Cuenca |
| Comarca l' Horta Nord | Consortio Pactem-Nord |
| Ciudad de Burgos | Ayuntamiento de Burgos |
| Ciudad de Sevilla | Ayuntamiento de Sevilla |
| Ciudad de Jaén | Ayuntamiento de Jaén |
| Provincia de A Coruña | Diputación de A Coruña |
| Rivas Vaciamadrid | Ayuntamiento de Rivas Vaciamadrid |
| Mataró | Institut Municipal de Promoció Econòmica del Ajuntament de Mataró (IMPEM) |
| Santander | Ayuntamiento de Santander |
| Valle del Guadalhorce | GDR Valle del Guadalhorce |
| Mancha Júcar-Centro | Asociación Mancha Júcar Centro |
| Vilanova i la Geltrú | Ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú |
| Ciudad Real | Ayuntamiento de Ciudad Real |
| Comarca del Bidasoa y Sud Pays Basque | MIK S. Coop |
| Provincia de Almería | Diputación de Almería |

Dimensión de RS: Aproximadamente el 59% de las prácticas recopiladas se asignan a la dimensión económica; más del 84% a la social; un 44% se corresponden con ejemplos de buena gobernanza y gestión transparente y, finalmente, un 48% a la dimensión medioambiental. Solamente el 26 por ciento de las prácticas se asigna a una única dimensión.

Si clasificamos las BBPP por grandes grupos en cuanto a **tipología**, las más frecuentes son las prácticas de trabajo en red, que suponen alrededor de un 16%, seguidas de aquellas centradas en Metodología, materiales y/o productos, con un 12%, siguen las de RSE-PYMES e Integración socio-laboral, con un 11% cada una y, por último, las medioambientales con un 10%.

Según el **ámbito territorial**, el 51% responden al nivel local, el 19% al comarcal, un 27% al provincial y, finalmente, un 3% a otros.

Según el **alcance poblacional**, las prácticas más frecuentes se desarrollan en territorios de entre 50.000 y 200.000 habitantes, seguidos de aquellos entre 300.000 y 1.000.000 hab. Las menos frecuentes son las que afectan de un alcance poblacional menor a 10.000 habitantes.

Existen **42 entidades gestoras** de buenas prácticas, tanto de forma individual junto con otras. El tipo de entidad más frecuente son los ayuntamientos (33%), seguidos por asociaciones, fundaciones y otras entidades privadas sin ánimo de lucro (31%).

El tipo de entidad que más frecuentemente actúa como **agente responsable** es la administración pública, (en solitario o conjuntamente con otros participantes) participante en el 76,23% de las 122 buenas prácticas, seguida por agentes sociales (22,95%), empresas y otro tipo de entidades (ambas con un 19,67%) y sociedad civil (7,38%).

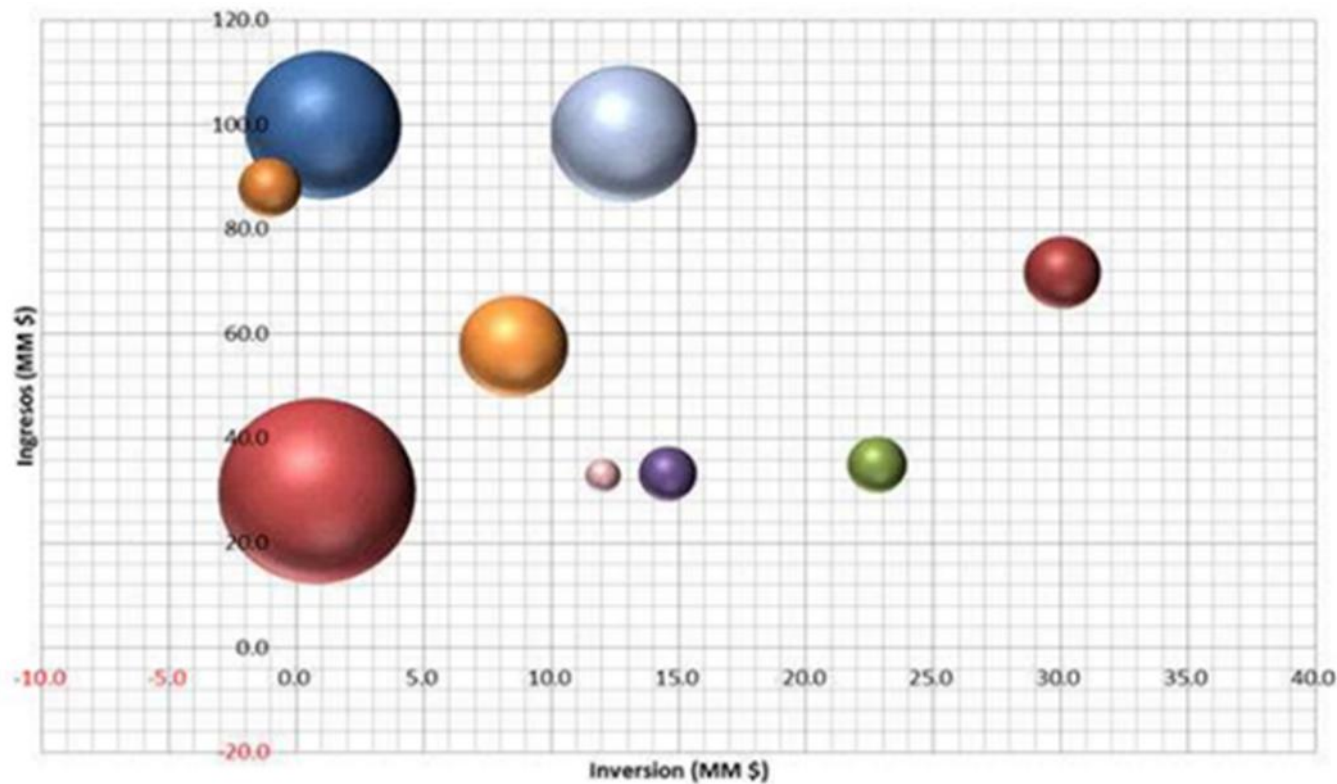
Respecto a las **entidades participantes**, en el 73,77% de las BBPP participa la administración pública, mientras que los agentes sociales lo hacen en el 50,81%, la sociedad civil en el 44,26%, empresas en el 54,91% y, finalmente, otras entidades en el 26,22%.



Conclusiones

- RSC: herramienta para aportar soluciones o evitar efectos de la crisis
 - Relaciones con *stakeholders*
 - Colaboración empresas, AAPP, sociedad civil
 - Exploración de alternativas ...
 - A los despidos, PYMEs, innovación
- Enfoque integrado y estratégico

[Práctica]



Dinámica de la práctica

- En la primera sesión se realizará una priorización, individual y grupal, de las diferentes políticas de RSC en recursos humanos sobre la base de su importancia e impacto, su urgencia y su posibilidad efectiva de implementación
- Para la siguiente sesión, cada grupo presentará en clase por parte de un/a portavoz del mismo las conclusiones a las que ha llegado y la descripción del proceso desarrollado
- Las intervenciones serán completadas por el resto del alumnado y por información aportada por el profesor (datos de estudios sobre la materia y otros textos).
- Una semana después habrá que entregar un breve resumen de las conclusiones y el proceso desarrollado al respecto

[Ejemplo]

| Práctica 2. Priorización de políticas de RSC en los RRHH | Importancia e impacto | | (+ 3) | (- 5) | Total |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------|----------|----------------|-------|
| | Individual | Grupo | Urgencia | Implementación | |
| Políticas alternativas al despido | | | | | |
| Soluciones empresariales, subcontratables, gestión del empleo y participación de los trabajadores | | | | | |
| Compras mediante apalancamiento financiero | | | | | |
| Spin Off | | | | | |
| Fomento de actividades para emprendedores | | | | | |
| Procesos de reindustrialización | | | | | |
| Outsourcing | | | | | |
| Cesión temporal de equipos profesionales | | | | | |
| Reorganización del tiempo y las modificaciones pactadas de las condiciones | | | | | |
| Outplacement | | | | | |
| Antenas de empleo | | | | | |
| Diálogo social: medios de interlocución para una solución concertada de los problemas | | | | | |
| Posibilidad de tomar decisiones sobre las condiciones estructurales del trabajo | | | | | |
| Posibilidad de tomar decisiones sobre la organización y la gestión del trabajo | | | | | |
| Participación en el gobierno de la empresa | | | | | |
| Participación económica | | | | | |