



## LA ENTREVISTA DEL MES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Argentina, junio de 2009

*“A la RSE se llega naturalmente por los valores que se puedan tener, o se llega por la convicción de que si no se adoptan las pautas de la RSE, es posible que las empresas no sobrevivan mucho tiempo”.*

### ROBERTO R. RABOUIN



*PhD. Candidate Universidad de Jaén. (España) MBA Universidad Francisco de Vitoria ( España) Master en Administración y Marketing Estratégico (U.C.E.S.) Especialista en Docencia Universitaria (U.N.C.). Human Resource Management (University of Cambridge). Global Management ( University of San Francisco). Licenciado en Administración Pública y Ciencias Políticas (U.N.C.). Profesor de Dirección Estratégica, Liderazgo y Habilidades Directivas en el Executive MBA de Universidad Francisco de Vitoria y Alta Dirección. Especialista en Liderazgo y Habilidades Directivas. Ex Gerente General del Banco de Mendoza. Vice-Presidente Académico ADEN Business School. Consultor y Conferencista Internacional. Profesor Invitado EAE de Barcelona. Co-autor del libro “La Revolución del Valor” y “El management ante el desafío de la turbulencia”. Compilador y co-autor del libro “Habilidades Directivas para un nuevo management”. Autor del libro “El Sentido del Liderazgo”.*

**A. Tú eres un experto en Liderazgo y Habilidades Directivas ¿podrías precisar la relación de estos componentes fundamentales con la Responsabilidad Social Empresarial?**

*En estos momentos estoy trabajando mi tesis doctoral y la misma está centrada en demostrar que hablar de RSE, es una falacia ya que las empresas no son responsables per se, sino a través de sus mandatarios o gerentes, por tanto si estos no tienen Liderazgo del verdadero, es decir de aquel que se nutre en valores, es imposible hablar de RSE. Entonces si partimos de la base de que el verdadero liderazgo se nutre y se funda en los valores se comprenderá que ambos conceptos van de la mano, no es concebible la una sin el otro. El problema que está enfrentando la RSE, a mi juicio, no es la validez de sus propuestas, sino el hecho de que la RSE rompe con ciertos “paradigmas negativos” que están instalados fuertemente en el mundo empresarial, permítaseme un ejemplo. Milton Friedman, el economista premio Nobel de Economía hace algunos años, sostenía en un libro llamado “Capitalismo y Libertad”: “En una economía libre la empresa tiene una y solamente una responsabilidad social: utilizar sus recursos y realizar actividades designadas a aumentar sus beneficios.” e iba más allá aún, ya que afirmaba: “El que nuestros dirigentes de empresa aceptaran la idea de que les corresponde una responsabilidad social que no sea obtener el mayor beneficio para sus accionistas sería*

**IRSE. ENTREVISTA DEL MES**

**INSTITUTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL ECUADOR**



*tanto como socavar los cimientos de nuestra sociedad libre.” Sin comentarios. Cuando se piensa en la influencia que una persona como Friedman ha tenido en la sociedad moderna y sobre todo en el mundo empresarial, se comprenderá que hay muchos conceptos que remover para que la RSE se consolide y la única forma, a mi juicio, es instalando un modelo de liderazgo diametralmente opuesto a lo que hoy, mayoritariamente, se hace. Es por ello que en ADEN Business School ponemos mucho énfasis en la formación de nuestros alumnos en el enfoque del Liderazgo Trascendente.*

***B. Mucho se ha escrito y hablado sobre Liderazgo, sin embargo, descubrimos en tu libro, "El Sentido del Liderazgo", una visión amplia, interesante, profunda y didáctica –tal vez novedosa- del tema, felicitaciones por tu magnífica obra; cuando allí hablas sobre el 'liderazgo visionario' ¿podrías emitir un consejo, una sugerencia, algo pragmático, de cómo el Líder debería ir a la práctica de la Responsabilidad Social en su Organización?***

*Pienso que el líder empresarial debe luchar en su interior y elegir entre el pasado o el futuro, el pasado significa pensar en los términos de Friedman, en creer que el mundo nos seguirá permitiendo alegremente que desde el mundo empresarial se siga destruyendo valor social, sea en términos de medio ambiente, de personas, o de moral vía corrupción o por el contrario mirar el futuro, ser visionarios y comprender que la sociedad empieza a tener conciencia, lentamente, pero lo está haciendo, de que las empresas operan con la "licencia social" que la misma comunidad otorga y que si la sociedad nos retira esa licencia social el proyecto se desmorona. A partir de allí afirmo que a la RSE se llega naturalmente por los valores que se puedan tener, o se llega por la convicción de que si no se adoptan las pautas de la RSE, es posible que las empresas no sobrevivan mucho tiempo. En cuanto a cómo ir hacia la RSE, yo diría que hay tres niveles básicos, el primero es asegurarse cumplir con la ley, a todo nivel y en cada detalle, no podemos empezar a hablar de RSE si estamos al margen de la ley en cualquier aspecto, en segundo lugar asegurarse que se está trabajando en RSE hacia adentro de la organización, es decir preocupándonos por nuestros aliados internos, es lo que llamo la "mirada introspectiva", debemos asegurarnos que estamos siendo responsables con nuestros accionistas, cuidando sus intereses, con nuestros colaboradores, que en definitiva hacen posible el proyecto empresario, con nuestros clientes, que confían en nosotros y con nuestros proveedores, que son nuestros aliados estratégicos. Recién cuando tengo esto bien resuelto debería pasar al tercer nivel, la comunidad que nos rodea, es todo un tema de orden y de lógica: ¿Cómo se puede sentir un colaborador vernos hablar de RSE y plantear acciones hacia la comunidad si sabe que evadimos la ley, o que nuestros colaboradores son maltratados?*

***C. ¿Cómo juzgas el comportamiento -la tendencia mayoritaria- de quienes, especialmente en América Latina, ejercen altos cargos directivos, respecto a la Responsabilidad Social Empresarial?***

*No me animaría a señalar una posición mayoritaria, en primer lugar recorro prácticamente toda Hispanoamérica dando seminarios con ADEN Business School y la penetración de la RSE no es la misma en todos los países, a mi juicio, lamentablemente, el espectro de posiciones es tremendamente amplio, desde directivos que la están ignorando por completo, incluso anunciando su fracaso y riéndose en privado de esta iniciativa, hasta los que la han abrazado con pasión y honestidad y son los abanderados de este movimiento, que por otra parte creo que es la clave de su éxito es que sean los propios empresarios los principales promotores de la RSE. En el medio todo lo que se pueda pensar,*

**IRSE. ENTREVISTA DEL MES**

**INSTITUTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL ECUADOR**



*adhesiones formales y vacías de contenido, interés incipiente e incluso, hipocresía, es decir declaraciones de adhesión e incluso anuncios de acciones alineadas a la RSE y por otro lado comportamientos ajenos en absoluto a la ética de la RSE, lo que debemos evaluar quienes creemos honestamente en la RSE, es que esto es tremendamente dañino, por lejos peor que la situación de indiferencia o incluso que burlarse abiertamente, ya que la “posición hipócrita”, genera mucha desconfianza en la sociedad en general, ya que el que ve a alguien que sabe que tiene comportamientos reñidos totalmente con la RSE, hablando con soltura de su adhesión a la misma piensa que todo esto es una gran mentira.*

**D. ¿La RSE se está poniendo de moda o es un clamor ante estos tiempos difíciles que vive la economía mundial?**

*Alguien dijo que no hay nada más poderoso que una idea a la que le ha llegado su hora, y creo que la RSE en el fondo es una necesidad no sólo del mundo empresarial sino de la sociedad en su conjunto, la percepción de mucha gente es que no vamos por el camino correcto, hay una sociedad con profundas injusticias, con una gran pobreza y el mundo empresarial no es ajeno a esta realidad, atribuir la responsabilidad del estado de las cosas a los dirigentes sociales es una inocentada que no nos podemos permitir, la única posibilidad de solucionar un problema es con diagnósticos descarnados y realistas. La RSE nos marca un camino, en realidad una avenida, muy ancha, por la cual debemos empezar a transitar, la idea del triple balance es muy clara, debemos dar un triple balance positivo: Económico-financiero, ambiental y social. No es algo que estemos haciendo generosamente, es lo correcto y nos lo están demandando.*

**E. Tú acertadamente expones, como subtítulo en el epígrafe de tu libro, “liderazgo empresarial trascendente” ¿es que existe un “liderazgo empresarial intrascendente”?**

*Aunque parezca mentira sí, me explico, trascender, en su sentido más profundo es salir de nosotros mismos, es buscar algo que vaya más allá del yo y pensar en otros. Siguen habiendo aún muchas personas que piensan que trabajan por un honorario, y por supuesto hay empresarios que creen que trabajan por la utilidad. Esa es una visión muy estrecha, muy pobre, me animaría a decir. Trabajamos para hacer que esta sociedad funcione, hemos construido un modelo social de mutua dependencia, nuestro trabajo es la forma de cumplir con nuestro compromiso social, todos somos proveedores de algo y clientes de miles de cosas, esa es la realidad, si no lo vemos estamos perdidos, cuando los empresarios empiecen a ver las utilidades como un medio para poder darle continuidad a sus proyectos empresariales y así poder servir a los clientes, generar trabajo directo vía colaboradores y trabajo indirecto vía proveedores, cuando entiendan que hay algo mucho más trascendente que simplemente ser exitosos, entonces estaremos realmente por la buena senda.*

**F. ¿Algún comentario sobre RSE con el que quisieras complementar esta cortísima entrevista?**

*Sólo decir que la RSE es más que una moda o una tendencia, en realidad es una forma de vida aplicada a la empresa, no alcanza con hacer una dieta, necesitamos generar cambios profundos, debemos recordar lo que decía Aristóteles: “Somos lo que hacemos día a día, por lo tanto la excelencia no es un acto sino un hábito.” Muchas gracias.*