

**FORMACIÓN EN INTERCULTURALIDAD, CULTURA CORPORATIVA Y  
RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA EMPRESA EN MATERIA DE  
LIBERTAD RELIGIOSA**

Albert Toledo Oms

Abogado laboralista en Roca Junyent

Doctor en Derecho (Universitat de Barcelona)

Profesor Asociado Adjunto en ESADE Law School

Profesor Colaborador en Universitat Oberta de Catalunya y en UManresa (Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya)

*Abstract*

A pesar del proceso de secularización la religión continúa jugando un rol fundamental en España, así que también está presente en las empresas. Las empresas "ordinarias", que son neutras desde un prisma religioso, están conformadas en la actualidad por una plantilla muy plural y heterogénea según parámetros culturales y religiosos. La RSE es un instrumento óptimo en materia de relaciones laborales para ir más allá del mero cumplimiento legal respecto al derecho a la libertad religiosa y la prohibición de discriminación.

*Despite the process of secularization, religion continues to play a fundamental role in Spain, so it is also present in companies. "Ordinary" companies, which are neutral from a religious point of view, are currently made up of a very plural and heterogeneous workforce according to cultural and religious parameters. CSR is an optimal instrument in the field of labor relations to go beyond mere legal compliance with respect to the right to religious freedom and the prohibition of discrimination.*

*Title. Training in interculturality, corporate culture and corporate social responsibility regarding religious freedom*

Palabras clave: Libertad religiosa, Responsabilidad Social Corporativa, tutela antidiscriminatoria, derechos fundamentales, cultura corporativa, multiculturalidad.

*Key Words: Religious liberty, corporate social responsibility, anti-discrimination protection, fundamental rights, corporate culture, multiculturalism.*

IUSLabor 3/2020, ISSN 1699-2938, p. 175-202.

DOI. 10.31009/IUSLabor.2020.i03.07

Fecha envío: 19.09.2020 | Fecha aceptación: 13.11.2020

*Sumario*

1. Introducción
2. Cultura corporativa y RSE: la empresa ciudadana multicultural
3. Concepto de RSE en el ámbito laboral
4. RSE como instrumento adecuado para garantizar la vigencia de la libertad religiosa en la relación laboral
5. Conclusiones
6. Bibliografía

## 1. Introducción

Como demuestra cualquier estudio solvente de sociología, y es conocido por todos, la religión dista de haber desaparecido de la sociedad española con el progresivo proceso de secularización. Aunque dicho proceso empezó en la península más tarde que en otras latitudes, no es menos cierto que fue más acelerado debido a que el terreno por recorrer era más extenso que en otros países europeos. Por motivos varios, que no son menester tratar aquí (por ejemplo, como consecuencia de las migraciones internacionales)<sup>1</sup>, la religión sigue presente en las empresas, igual que lo está en otros ámbitos públicos y privados, 1) ya sea en empresas de tendencia que llevan la religión en su ADN corporativo, 2) ya sea en un gran número de empresas españolas que están conformadas en el siglo XXI por plantillas multiculturales, donde concurren etnias, culturas y creencias religiosas muy heterogéneas<sup>2</sup>, 3) ya sea, como una ulterior posibilidad, en empresas que están dirigidas por empresarios con convicciones religiosas que inciden en su actividad económica (muy extendidas, por ejemplo, en países como los Estados Unidos), pero que no por ello las convierte en empresas de tendencia, con las consecuencias jurídicas que ello conllevaría.

El objeto del presente trabajo se centrará en la segunda tipología de empresas. Es decir, en aquellas que pueden ser denominadas "ordinarias" por ser formalmente neutras en materia religiosa, que, de hecho, son la mayoría en España. En dichas empresas, no sólo rige la prohibición de discriminación por razones religiosas (artículo 14, en su segundo inciso, de la Constitución y artículo 17 del Estatuto de los Trabajadores), sino que resulta vigente aunque con ciertas modulaciones, al tratarse de un derecho fundamental inespecífico, el derecho individual a la libertad religiosa (artículo 16 CE), con desarrollo legal en la Ley Orgánica 7/1980, de 5 de julio, de Libertad Religiosa. Ahora bien, aquí se dejará al margen cuál es el rol y dinámica del derecho a la libertad religiosa en la relación laboral<sup>3</sup>, para centrar el análisis en qué papel puede jugar la denominada Responsabilidad

---

<sup>1</sup> Vid. por ejemplo PÉREZ-AGOTE POVEDA, Alfonso, "Los límites de la secularización: hacia una versión analítica de la teoría", en AAVV: *Sagrado/Profano. Nuevos desafíos al proyecto de la Modernidad*. 1ª edición. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2010, p. 319.

<sup>2</sup> La sociedad ha sufrido un proceso secularizador, pero no ha quedado desprovista de la influencia de la religión en un grado u otro: "Given the fact that, in spite of the ideas of people as diverse as Auguste Comte, Karl Marx and many academic figures, the World is no more secular today that it was a hundred years and religious still play a major role in world affairs, education about religions, as opposed to education in religion, seems to be a necessary pre-condition for peaceful coexistence". MARTIN, J. Paul, "Inter-faith dialogue and the modern state: international perspectives", en AAVV: *Encuentro de las tres confesiones religiosas. Cristianismo, judaísmo, Islam*. 1ª edición. Madrid: Ministerio de Justicia, 1999, p. 53.

<sup>3</sup> Para un estudio profundo del derecho de libertad religiosa respecto a la relación laboral, incluidas las empresas de tendencia, puede consultarse TOLEDO OMS, Albert, *Relación laboral y libertad religiosa*. Tesis doctoral. Universidad de Barcelona, 2016. Dirigida por la Dra. Pilar Rivas Vallejo. Consultable en: <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/97905>. Para una visión global inicial de la problemática causada

Social Empresarial ("RSE" en adelante) en dichas empresas "neutras" para conseguir que tal derecho despliegue unos efectos jurídicos reales con la menor conflictividad posible y, al mismo tiempo, que tales efectos sean beneficiosos para la empresa en su conjunto, y no sólo para el titular formal del derecho.

A los efectos ilustrativos que aquí interesan, cabe recordar que es por todos conocido que por la sola entrada en vigor de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales de 1995 los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales no empezaron a disminuir de forma inmediata, ni siquiera su incidencia sobre el terreno fue apreciable hasta pasado un tiempo nada desdeñable. Hasta que las empresas, de mano de las centrales sindicales, las organizaciones patronales y las Administraciones públicas, no empezaron a introducir, mejor dicho a integrar, en los centros de trabajo una cultura preventiva a todos los niveles (desde la cúpula directiva hasta el peón de obra) no se empezó a afianzar mínimamente la vigencia del artículo 15 CE a través de garantizar de un modo efectivo el deber de protección de la salud psicofísica de la persona trabajadora que recae sobre el empleador; lo que, a su vez, empezó a tener su incidencia en los índices de siniestralidad laboral.

Pues bien, todo apunta a que hasta que empresarios y trabajadores no dispongan de una formación adecuada en materia de gestión de la diversidad, y la diversidad cultural no sea integrada de forma real en el seno de las empresas, no parece probable que los artículos 14 y 16 CE sean respetados en toda su extensión en los centros de trabajo, o, al menos, de forma satisfactoria en relación al derecho a la libertad religiosa, especialmente en cuanto a los trabajadores pertenecientes a confesiones minoritarias. Si en una primera fase debería constatarse la realidad multicultural y su configuración en el supuesto concreto, extremo que cada vez un mayor número de empresas españolas están teniendo en cuenta de un modo u otro; en una ulterior fase, mucho más compleja y que requiere de un mayor tiempo y recursos, debería gestionarse de forma adecuada dicha incontestable y patente realidad social, en cada uno de los centros de trabajo que la conforman<sup>4</sup>. Por citar un par

---

por la libertad religiosa en la relación laboral *vid.* TOLEDO OMS, Albert, "Relación laboral y libertad religiosa en España: una asignatura pendiente". *Derecho del Trabajo. Fundación Universitas (Venezuela)*, n° 12/2011. Asimismo *vid.* RIVAS VALLEJO, Pilar y TOLEDO OMS, Albert, "Diversidad religiosa y emigración: el caso español", en AAVV: *Nuevas políticas jurídicas para el cambio migratorio. Tutela jurídico-social de los trabajadores emigrantes*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2017. Dicha obra fue dirigida por José Antonio Fernández Avilés y coordinada por Manuela Durán Bernardino.

<sup>4</sup> La realidad social existente es evidente, incontestable desde un punto de vista empírico, por lo que debe ser gestionada más allá de ser considerada como un mero "problema": "El multiculturalismo no debe ser, en principio, ni un problema, ni ser considerado como un objetivo o ideal al que tender, se trata más bien de una realidad social. No olvidemos que la presencia de grupos, y no sólo de individuos, que se descubren diferentes y reivindican la preservación de su identidad cultural es una constatación innegable en la historia y también lo es en la actualidad. Pero, si bien es manifiesto que la existencia de sociedades multiculturales no es una realidad de reciente constatación, la percepción de la importancia de la diversidad cultural y el problema que genera una mala gestión de esa pluralidad se ha acentuado con

de ejemplos harto ilustrativos: ¿cómo va a organizar un encargado de obra de forma respetuosa con el artículo 16 CE y con la legislación en materia de prevención de riesgos laborales los trabajos a ejecutar por unos trabajadores de confesión musulmana si no conoce qué conlleva la celebración del Ramadán?, ¿o cómo podrá coexistir de forma respetuosa durante largas jornadas de trabajo, con un deseable intercambio constructivo de ideas, en un espacio como puede ser un laboratorio y con plena libertad de pensamiento de cada individuo, un equipo científico interdisciplinar si ni sus integrantes ni su máximo responsable conocen realmente qué conlleva a efectos prácticos ser judío ultra-ortodoxo o testigo de Jehová?

Si es del todo necesaria una formación suficiente en materia de prevención de riesgos laborales en relación a los riesgos existentes en un puesto de trabajo, parece evidente que las competencias profesionales deberían abarcar asimismo la gestión real y eficiente, desde un punto de vista económico y respetuosa desde un punto de vista de los derechos fundamentales, de unos equipos y plantillas formados por una heterogeneidad de formas de concebir el mundo ("*Weltanschauung*"): cultura, lengua, existencia de convicciones o la falta de ellas... Se trata de características que interactuarán a su vez con otros elementos relevantes: género, eventual discapacidad, edad, experiencia, etc.

Recuérdese que el legislador no ha desarrollado legalmente el ejercicio del derecho a la libertad religiosa, ni el instrumental a la objeción de conciencia, en la relación laboral, por lo que, ante la actual infrautilización de la autonomía colectiva (convenios colectivos) e individual (contratos de trabajo) en esta materia, resulta muy recomendable que las empresas utilicen, como mínimo o de forma complementaria, la vía ofrecida por la responsabilidad social de empresa para gestionar la diversidad religiosa en la organización empresarial. No sólo para asegurar un respeto escrupuloso y no conflictivo del derecho a la libertad religiosa de las personas trabajadoras, sino que al mismo tiempo ello supondrá una mejor consecución de los objetivos de la compañía mediante la configuración de una identidad corporativa respetuosa con la diversidad cultural y con una reducción palpable del riesgo de discriminación. Y el Derecho del Trabajo en plena globalización no se puede situar de espaldas a dichas ideas, en ningún caso le puede resultar indiferente, por lo que debe acompañar a empresas y trabajadores en dicho proceso cohesionador.

---

*especial intensidad en nuestros días". CABEDO MANUEL, Salvador, *Filosofía y cultura de la tolerancia*. 1ª edición. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I, 2006, p. 98. Y la empresa no es una excepción. Como organización social que es, presenta problemas parecidos a los existentes en otros ámbitos de la realidad social. Por sus características, y para la consecución de sus fines de forma eficiente, ha de tomarse especialmente en serio la gestión de dicha multiculturalidad presente en los centros de trabajo, y siempre, naturalmente, de acuerdo y con el respeto del ordenamiento jurídico del lugar donde se encuentra (*compliance*), aspecto especialmente importante en el caso de las empresas multinacionales.*

## 2. Cultura corporativa y RSE: la empresa ciudadana multicultural

Es conocido que MILTON FRIEDMAN, premio Nobel de economía en 1976, afirmó que la responsabilidad social de las empresas consiste en generar beneficios. Mas resulta evidente que la posición de las empresas en un Estado que pueda calificarse de social y democrático de Derecho desde un prisma constitucional va más allá de dicho objetivo de generación de beneficios, legítimo y propio de toda sociedad mercantil y que supone el ejercicio del derecho constitucional a la libertad de empresa. No obstante, el ejercicio formal de dicho derecho a la libertad de empresa en el marco de una economía de mercado no conlleva ni mucho menos su impermeabilidad material respecto al ámbito social concreto donde está inserta, y menos significa obviar que los trabajadores que prestan servicios en ella y para ella no dejan de ser ciudadanos, asimismo titulares de derechos fundamentales (específicamente laborales e inespecíficos) y dotados de la dignidad inherente a todo ser humano<sup>5</sup>. Además, no hace falta invertir mucho tiempo para constatar desde un punto de vista empírico que la ejecución correcta de un programa de responsabilidad social por parte de una empresa que tenga por objetivo lo que podría considerarse "su médula ósea" en la mayoría de actividades económicas, es decir, sus empleados y empleadas, no sólo es compatible con la generación de beneficios, sino que en buena medida los puede condicionar o limitar de no llevarse a cabo.

De hecho, algún autor ha defendido el concepto de "empresa ciudadana" o análogo para enfatizar la vertiente social de la empresa más allá de su función básica de consecución

---

<sup>5</sup> Aquí resulta necesario citar, como ejemplo por parte de la confesión mayoritaria (la Católica) de la contraposición a las tesis del neoliberalismo que niegan la asunción de cualquier otra función empresarial que no sea la mera obtención de beneficios, la Encíclica "Centesimus Annus" (Juan Pablo II, 1991): *"Cuando una empresa da beneficios significa que los factores productivos han sido utilizados adecuadamente y que las correspondientes necesidades humanas han sido satisfechas debidamente. Sin embargo, los beneficios no son el único índice de las condiciones de la empresa. Es posible que los balances económicos sean correctos y que al mismo tiempo los hombres, que constituyen el patrimonio más valioso de la empresa, sean humillados y ofendidos en su dignidad. Además de ser moralmente inadmisibles, esto no puede menos de tener reflejos negativos para el futuro, hasta para la eficiencia económica de la empresa. En efecto, finalidad de la empresa no es simplemente la producción de beneficios, sino más bien la existencia misma de la empresa como comunidad de hombres que, de diversas maneras, buscan la satisfacción de sus necesidades fundamentales y constituyen un grupo particular al servicio de la sociedad entera. Los beneficios son un elemento regulador de la vida de la empresa, pero no el único; junto con ellos hay que considerar otros factores humanos y morales que, a largo plazo, son por lo menos igualmente esenciales para la vida de la empresa"*. Dicho documento esencial del catolicismo, en parte puede parecer un fragmento extraído de una obra sobre RSE, pues precisamente la RSE se fundamenta en varias de las ideas de las que trata: función social de la empresa más allá de la obtención de beneficios económicos, relevancia de la plantilla que posibilita dichos beneficios, importancia de la dignidad de las personas, etc. Lógicamente, otras confesiones religiosas defienden posturas similares.

de beneficios, es decir, en atención a sus responsabilidades éticas, medioambientales y de otra índole<sup>6</sup>. Dicho de otro modo, las palabras de MILTON FRIEDMAN poca ayuda pueden prestar a la comprensión de la empresa del siglo XXI, al menos desde el prisma de uno de los elementos más importantes que la conforman y que permiten el desarrollo de su actividad económica: las personas trabajadoras. Unas personas trabajadoras que son mucho más plurales en España que lo fueron en los siglos anteriores, sin obviar, más bien al contrario, un mayor grado de complejidad de los mercados globales en los que se mueven las citadas empresas.

Así pues, no podría considerarse del todo completo un estudio sobre la incidencia del derecho a la libertad religiosa en la relación laboral si no se tuviera en cuenta, aunque fuera de forma breve, como acontece aquí, uno de los aspectos sociales más relevantes de la empresa: su faceta cultural. Al respecto, hace ya bastante tiempo que se afirmó de forma rotunda y con razón por una de las voces más autorizadas del iuslaboralismo español que "*peca de falta de realismo el estudio del contrato de trabajo sin la referencia a la empresa, como institución cultural que precisamente es la resultante tanto de la división social como de la división material del trabajo*"<sup>7</sup>. Se reitera que no se trata aquí ni mucho menos de las particularidades inherentes a la empresa de tendencia religiosa, sino de la realidad cultural que supone la organización humana que se puede denominar empresa ordinaria, religiosamente "neutral", cualquiera de ellas por humilde que sea, y concretamente de la eventual configuración de su identidad, de su cultura corporativa, de sus valores, de la asunción de responsabilidades, todo ello a través de sus programas de RSE y en relación al derecho a la libertad religiosa. Es menester examinar cómo resulta deseable, pero también ineludible, que la compañía cree y mantenga una cultura empresarial o corporativa que distinga claramente una empresa intercultural, respetuosa con la diversidad, de una empresa impregnada del más rancio taylorismo o fordismo, que en vez de respetar y acomodar las diferencias, parta de la uniformización empobrecedora de las personas trabajadoras que la conforman<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Sobre la noción de "empresa ciudadana": "*Cuando hablamos de empresa ciudadana, no estamos simplemente recordando que las empresas deberían tener presente una serie de criterios y de valores a la hora de actuar. Lo que estamos diciendo es que no puede entenderse qué es (legítimamente) una empresa sin incluir en este análisis sus responsabilidades éticas, sociales y medioambientales. En este sentido (...) hablar de empresa ciudadana no es otra cosa que arriesgarse a afirmar que dentro de algunos años podríamos estar afirmando sobre la asunción de las responsabilidades éticas, sociales y medioambientales por parte de la empresa las mismas cosas que hoy postulamos del marketing y de la calidad: que resulta inconcebible e inviable una empresa que no asuma estos dos factores como criterios de actuación*". LOZANO, Josep Maria, *La empresa ciudadana: un reto de innovación*. 1ª edición. Barcelona: ESADE, 2002, p. 12.

<sup>7</sup> ALONSO OLEA, Manuel, *Introducción al Derecho del Trabajo*. 5ª edición revisada. Madrid: Civitas, 1994, p. 64.

<sup>8</sup> La cultura de la empresa o corporativa en la actualidad marca realmente la diferencia en distintos ámbitos, como ha evidenciado la doctrina estadounidense, que no duda en calificar a las empresas como "unidades

Debe traerse aquí a colación que en la sociedad global actual existe una difuminación cada vez más marcada entre la esfera pública y la privada, así que la empresa ni se sitúa en una situación de impermeabilidad confrontada al resto de la realidad social en la que se inserta, como ocurría en buena medida en los inicios de la industrialización (un buen ejemplo sería el concepto de "colonia industrial" tan conocido en España), ni el Estado monopoliza ya toda la regulación que pueda afectar a la empresa (como ocurría en los comienzos del franquismo), dejándose abierta la posibilidad de que dicha empresa como sujeto privado no sólo haga uso de la autonomía privada (individual y colectiva) cuando lo tenga por conveniente, sino que pueda optar asimismo, precisamente en el marco de esa autonomía privada cualificada existente en el momento actual, por la utilización de fórmulas de autorregulación, algunas de ellas en el contexto de programas de RSE, que, como su nombre indica, poseen una clara trascendencia social<sup>9</sup>.

Siguiendo el antedicho concepto de "empresa ciudadana", que es muy ilustrativo del carácter permeable de lo privado en la esfera pública, se puede afirmar que es imposible

---

sociales con una moral coherente": *"Use of the behavioral sciences as well as growing distaste for the methods of Taylorism has also led managers and scholars to think of corporations as having distinctive cultures that effect how work is done and how decisions are made. These theories argue that corporations are communities with their own rules, policies, procedures, and etiquette. For example, when changing jobs, a person is able to recognize differences in corporate culture almost immediately. In some corporations all men are expected to wear dark suits and wing-tip shoes. In other organizations, a suit would be out of place, and in still others wearing a tie might identify someone as «stuffy» or out of character with the organization's casual atmosphere. People use different acronyms and tell inside jokes, which news employees fail to understand. But corporate cultures have deeper effects than these. In some corporations the culture is structured so that employees are highly valued; employees are trusted, and their opinions matter. In other organizations, employees are disposable, often abused, and not treated like human beings. Behavioral regularities, norms, espoused values, a guiding philosophy, rules of acceptance, and the feeling or climate that a corporation conveys have all been named as aspects of corporate culture. A corporate culture also can provide a corporation's conscience. In some, bending and breaking laws is a matter of course, but in others high ethical standards are expected, respected, and followed. The implication is that corporations are morally coherent social units where values and beliefs are held and taught".* LAMBERT III, Lake: *Spirituality, Inc. Religion in the American Workplace*. 1ª edición. Nueva York: New York University Press, 2009, p. 34.

<sup>9</sup> La RSE difumina aun más algunas de las dicotomías del liberalismo clásico: *"El despliegue contemporáneo de la responsabilidad social y la pluralización de fines, definiciones, actores y modalidades que la caracteriza remite a una serie de desplazamientos que están remodelando aceleradamente las versiones hasta ahora conocidas de algunas de las principales dicotomías constitutivas de nuestras sociedades modernas. Tal es el caso de la configurada por la distinción entre el Estado, de una parte, y la sociedad o el mercado, de otra; entre lo público y lo privado; o, en fin, entre la regulación jurídica y la norma social. La nítida separación de los dos polos de estas dicotomías cede paso a un desbordamiento o difuminación de sus límites, dando lugar a entrecruzamientos o superposiciones antes poco o nada conocidas".* BARAÑANO CID, Margarita, "Responsabilidad social y regulación estatal en el marco del transnacionalismo y la pluralización normativa", en AAVV: *Sagrado/Profano. Nuevos desafíos al proyecto de la Modernidad*. 1ª edición. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2010, p. 78.

entender correctamente hoy en día qué es en realidad una empresa si sólo se la examina como una organización tendente a la consecución de beneficios, y, en cambio, no se presta atención asimismo a cómo puede hacer frente a sus responsabilidades sociales (ya que se trata de una institución social)<sup>10</sup>, también en relación a las necesidades religiosas de sus trabajadores, quienes, por razones históricas, habitualmente forman parte en España de minorías culturales. Y si la empresa debe situarse perfectamente dentro de la "esfera pública", las convicciones y necesidades religiosas de los trabajadores también pueden trascender fácilmente la "esfera privada" en la presente etapa histórica posliberal<sup>11</sup>. Sin embargo, es menester en primer lugar, antes de avanzar en el desarrollo de dichas ideas, realizar una breve aproximación al concepto de RSE. O mejor dicho, el desarrollo conceptual de la RSE en las relaciones laborales permitirá ir poniendo de manifiesto su potencial en relación a la materia aquí tratada, un potencial en buena parte aún inexplorado en España, pero ya conocido desde hace tiempo en otros países.

### 3. Concepto de RSE en el ámbito laboral

Hace ya algún tiempo, concretamente el 18 de julio de 2001, la Comisión Europea aprobó el Libro Verde titulado "*Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de*

---

<sup>10</sup> Examinar la empresa exclusivamente desde el prisma económico es simplificar dicho concepto: "*Cuando hablo de empresa ciudadana, lo hago desde el convencimiento de que a estas alturas del siglo no podemos ser ingenuos ni caer en un moralismo insolvente, encantado con la supuesta bondad empresarial. La historia concreta de muchas empresas está demasiado ligada al sufrimiento de las personas como para creer ahora que determinadas actuaciones desaparecerán como por ensalmo. Pero tampoco deberíamos fundamentar un pensamiento único en el sentido contrario, ensimismado en la intrínseca maldad del mundo empresarial. Cuando hablamos de empresa ciudadana nos limitamos a constatar una tendencia que comporta un notable cambio de perspectiva. Una tendencia que implica la asunción de que la empresa no constituye solamente una institución económica, sino también una institución social. O, dicho con otras palabras, que ser una institución económica es su manera específica de ser una institución social. Así pues, se trata de gestionar, dirigir y valorar las empresas a partir de la integración de todas las dimensiones sociales que las configuran. Reducir una empresa a su dimensión económica (o, peor si cabe, a su cuantificación monetaria) constituye una burda simplificación que ya no resulta ni tan siquiera útil para comprender y gestionar su complejidad". LOZANO, *La empresa...*, op. cit., p. 17.*

<sup>11</sup> La doctrina estadounidense, que por razones obvias no sería razonable calificar como anti-liberal, precisamente destaca el error de conceptualizar las convicciones de los trabajadores como un aspecto totalmente privado: "*The standard approaches in leadership studies, organizational culture, and human resources management pay inadequate attention to religious beliefs and practices at work. In models of the secular workplace, religion is clearly a «private» matter and should be excluded from «private» sector workplaces. My analysis argues that labeling either religion or business as private is descriptively inaccurate and morally problematic. The religious commitments of employees find their way into the workplace in one way or another, whether or not managers or scholars acknowledge it. Managers should create conditions under which employees are able to express their religion at work within certain moral constraints". HICKS, Douglas A., *Religion and the workplace. Pluralism, spirituality, leadership*. 1ª edición. Cambridge: Cambridge University Press, 2003, p. 2.*

las empresas". En dicho documento se utiliza la siguiente definición de RSE, que, como se puede apreciar, resulta bastante amplia y omnicomprensiva: "*la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores*". De este modo, resulta razonable afirmar que la RSE en una empresa española ha de ir más allá del mero cumplimiento formal de la Constitución o del marco jurídico vigente en cada momento, más allá de la noción del *compliance* normativo. Así, si una empresa desea concretar y desarrollar su RSE en relación a la libertad religiosa y de conciencia, y, en conexión con ello, impulsar de forma decidida la prohibición de discriminación por razón de convicciones religiosas, ha de procurar un "plus", una mejora cualitativa en su organización que, sobrepasando los mínimos jurídicos que toda empresa o persona trabajadora han de cumplir en un Estado de Derecho como el español<sup>12</sup>, despliegue unos efectos cualitativamente superiores, incluso teniendo en cuenta factores metajurídicos, valorativos<sup>13</sup>. No se trata exclusivamente de garantizar mínimamente un derecho de los denominados, de forma muy ilustrativa, de "primera generación", sino de promocionarlo, de hacerlo propio dentro de la estructura empresarial, de enriquecer el contenido de la compañía estableciendo raíces en las diferencias culturales. No resulta razonable, ni muy práctico desde la vertiente de un elemental principio de eficacia, la promoción de derechos de tercera o cuarta generación, como son los medioambientales, obviando los más tradicionales, que en parte otorgan sentido y permiten los demás. Al contrario, aquí se defiende una mezcla adecuada, la promoción y coexistencia de todos ellos<sup>14</sup>, por encima siempre de los mínimos constitucionales y legales establecidos en el marco

---

<sup>12</sup> La RSE debe suponer una mejora de la legalidad vigente, especialmente en cuanto a su aplicación concreta: "*Los códigos de buenas prácticas tienen una función de mejora de la praxis aplicativa de los derechos laborales reconocidos por la ley o la negociación colectiva, orientando su ejercicio a la consecución de principios y valores constitucionales*". CORREA CARRASCO, Manuel, "Derecho del Trabajo y responsabilidad social empresarial ante los retos de la globalización". *Revista Española de Derecho del Trabajo*, 2012, núm. 154, pp. 60-61.

<sup>13</sup> Para erradicar realmente en lo posible las situaciones de discriminación todo esfuerzo, del tipo que sea, puede contribuir a una mayor eficacia de cualquier sistema de tutela antidiscriminatoria, por lo que la RSE puede erigirse como un esfuerzo adicional o añadido a los ya realizados: "*La lucha jurídica contra la discriminación no sólo depende de la naturaleza del derecho a un trato igualitario; también depende, y de manera decisiva, de otros muchos factores, metajurídicos unos y jurídicos otros, como pueden ser el decidido compromiso de los poderes públicos en combatir toda forma de discriminación, el igualmente firme empeño de los actores sociales (sindicatos y empresarios) en su erradicación a través de la negociación colectiva y de las prácticas de empresa, el activismo judicial en afirmar el derecho o la existencia de técnicas procesales que permitan una eficiente reacción frente a los casos de violación de la cláusula de no discriminación*". VALDÉS DAL-RÉ, Fernando, "Persona del trabajador, Constitución, principio de igualdad", en AAVV: *La igualdad ante la ley y la no discriminación en las relaciones laborales*. XV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Lleida, 28 y 29 de mayo de 2004. 1ª edición. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2005, p. 1324.

<sup>14</sup> No cabe duda sobre la convivencia habitual y deseable de unos derechos y otros en la RSE. En dicho sentido *vid.* BARAÑANO CID: "Responsabilidad social...", en AAVV: *Sagrado/Profano...*, *op. cit.*, p. 83.

jurídico imperante en cada momento. En ocasiones ocurre que en la empresa se promocionan derechos de todo tipo, de forma asistemática, y se obvia uno que habitualmente resulta "incómodo": el de libertad religiosa<sup>15</sup>. Por lo tanto, lo más adecuado sería no que se garantice simplemente un derecho de primera generación como es el de libertad religiosa, sino que yendo más allá de la legalidad y constitucionalidad vigentes, la empresa radicada en España, grande o pequeña, pública o privada, española o extranjera, multinacional o no, matriz o filial, haga lo posible para que el citado derecho se despliegue con superación de los requerimientos mínimos jurídicos, junto con el resto de derechos fundamentales; acción empresarial que en su conjunto anuda un sentido real, y no meramente adjetivo, a la RSE.

La Constitución y la ley establecen de forma genérica qué ha de garantizarse y qué está prohibido, pero lógicamente no definen (por no ser su función) ninguna metodología ni indican los instrumentos para procurar que el mandato jurídico quede plasmado de forma específica en el complejo ámbito del centro de trabajo. Por ejemplo, tal y como se ha indicado, la formación especializada en la materia puede ser un cauce para alcanzar dicha meta. Si bien la RSE se erige como un instrumento adecuado para cumplir con los requisitos legales, en la actualidad es la herramienta asimismo ideal para ayudar a la empresa a asumir cuotas superiores de consecución de eficiencia y objetivos a través de un mejor cumplimiento en este ámbito. Así, no es casual que originariamente la RSE se materializara exclusivamente en relación a las políticas laborales. Pero, superadas ya dichas etapas iniciales, en la actualidad es imposible concebir una RSE si los trabajadores no disfrutan de unos estándares mínimos de carácter socio-laboral<sup>16</sup>. En palabras del Libro Verde europeo: “*dentro de la empresa, las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio*”. Y precisamente moldear la empresa en relación a la pluralidad cultural y religiosa característica del siglo XXI no sólo afecta a los derechos fundamentales de las personas trabajadoras, sino que implica que la empresa esté oportunamente preparada para gestionar un cambio que le ayudará a adaptarse a las difíciles condiciones en que las compañías europeas compiten en la actualidad en una dimensión globalizada sin precedentes.

---

<sup>15</sup> Paradójicamente dicha omisión acontece incluso en los Estados Unidos, donde las empresas están más concienciadas que en España en relación a la diversidad cultural y religiosa en la empresa: "*When scholars of organizational leadership discuss diversity in the workplace, they most often focus upon gender, race, ethnicity, nationality, age, ability - disability, and sexual orientation as principal categories. Religion does not receive prominent attention in this scholarship; many texts on leadership treat diversity without mentioning religion*". HICKS, *Religion...*, op. cit., p. 63.

<sup>16</sup> VALDÉS ALONSO, Alberto, *Responsabilidad social de la empresa y relaciones laborales*. 1ª edición. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013, pp. 21-23.

Paradójicamente, y a pesar de la pluralidad constatable en las empresas españolas, entre aquellas empresas que han adoptado políticas de RSE en general no se constata una especial preocupación ni por la libertad religiosa, ni por el resto de derechos inespecíficos, como si dichos derechos ya estuvieran suficientemente garantizados bajo el marco jurídico actual y no fuera posible (¿o deseable?) alcanzar mayores cotas en el ejercicio de tales derechos. Excepto normalmente las empresas multinacionales más pioneras, ni los códigos de conducta ni los planes de formación en España suelen hacer referencia a la libertad religiosa, y si lo hacen se trata de una plasmación genérica de principios y conceptos etéreos, y se opta, en el mejor de los casos, exclusivamente por recoger la tutela antidiscriminatoria en su sentido más clásico<sup>17</sup> o recogiendo el tenor literal de las normas. Se insiste que todo ello resulta especialmente paradójico si se tiene en cuenta que, sin ir más lejos, la prensa económica internacional más autorizada hace ya tiempo que se hace eco en relación a dicha problemática, evidenciando más si cabe lo que ya de por sí resulta evidente<sup>18</sup>. No se trata sólo de un aspecto que afecte únicamente al *compliance* corporativo, sino también a la consecución de los objetivos empresariales, a la relación con los clientes y con los *stakeholders* en su conjunto<sup>19</sup>.

Ya no sólo los trabajadores altamente cualificados tendrán su origen en los más variados países, como se puede pensar *prima facie* al ser el supuesto más tradicional por la gran movilidad inherente a la tipología de puestos de trabajo y responsabilidades que desempeñan (al jurista le viene en mente fácilmente el contexto anudado a ambientes como el de Silicon Valley o la noción de *green card*). También los trabajadores no cualificados y que residan en los barrios de la zona geográfica donde se sitúe el centro de trabajo distarán de tener un *background* cultural homogéneo, lo que ya sucede en España en centros de trabajo no necesariamente cercanos a las grandes metrópolis, tradicionalmente más cosmopolitas. De este modo, no resulta extraño que el Libro Verde cite algunos de los desafíos que tienen las empresas europeas, entre ellos se alude al

---

<sup>17</sup> Así lo constata, por ejemplo, VALDÉS ALONSO, *Responsabilidad social...*, *op. cit.*, p. 125. Para dicho autor, dentro del componente social de la RSE debe incluirse la consolidación en la empresa de los derechos fundamentales inespecíficos. Asimismo, también se deberían consolidar prácticas de no discriminación (p. 45).

<sup>18</sup> Por ejemplo, se puede citar a The Economist de fecha 12 de abril de 2014, que enfatizaba que "Managers are having to accommodate workers' religious beliefs while taking care in expressing their own": <http://www.economist.com/news/business/21600694-managers-are-having-accommodate-workers-religious-beliefs-while-taking-care-expressing>. Consultado el 19-9-2020.

<sup>19</sup> La doctrina estadounidense se ha hecho eco de una encuesta ya antigua en el tiempo pero reveladora de la relevancia de la cuestión tratada: "According to a 2003 survey, a growing number of employees believe that the existence of a religiously diversified workplace improves the corporate culture, attracts new workers, improve clients relations, and is generally a favorable development for their companies. Any action undertaken by an employer opposing the religious activities of its employees may thus prove counterproductive". GREGORY, Raymond F., *Encountering religion in the workplace*. 1ª edición. Ithaca: Cornell University Press, 2011, p. 14.

amplio concepto de "diversidad": *“Actualmente, uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan las empresas es atraer a trabajadores cualificados y lograr que permanezcan a su servicio. En este contexto, las medidas pertinentes podrían incluir el aprendizaje permanente, la responsabilización de los trabajadores, la mejora de la información en la empresa, un mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio, una mayor diversidad de recursos humanos, la igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres, la participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa y la consideración de la capacidad de inserción profesional y la seguridad en el lugar de trabajo”*.

Pues bien, dichos desafíos no deben limitarse a los trabajadores cualificados (cuya captación y retención constituye o debería constituir un objetivo prioritario de cualquier empresa y economía basadas en la innovación y en relación a un mercado de trabajo mínimamente de calidad)<sup>20</sup>, ya que, como se ha advertido, la diversidad de los trabajadores no cualificados provocará que deban atenderse asimismo sus características personales, como ciudadanos, a menos que la empresa esté dispuesta a sufrir altos índices de rotación y absentismo del personal, barreras indeseadas frente al acceso y retención del talento, constantes conflictos laborales y, obviamente, que se acaben vulnerando derechos fundamentales. Es obvio que si, por ejemplo, un 80% de los trabajadores no cualificados de una empresa son de credo musulmán, dicha empresa no puede permanecer de espaldas a dicha realidad, ya no sólo por razones netamente jurídicas, sino porque obviar dicha constatación provocaría que la empresa en cuestión pudiera verse impedida de alcanzar óptimamente sus objetivos empresariales por razones muy diversas y que exceden el presente trabajo, aunque ya se han apuntado algunas. Por lo tanto, en dicho sentido, la formación permanente y especializada de sus integrantes (de todos ellos en un grado u otro) en materia intercultural, o la adaptación de las dinámicas de la empresa a un entorno plural, serán decisivas.

---

<sup>20</sup> La captación y retención de trabajadores cualificados y altamente cualificados es lógicamente un objetivo primordial de las empresas (y de los países más avanzados) para una óptima consecución de sus objetivos, un talento que proviene en buena parte de la inmigración, por lo que es razonable que venga caracterizado por una gran riqueza cultural: *"La inmigración altamente cualificada se considera por los países y empresas como una fuente de recursos y fortalezas que posibilitan, junto con otros factores de la innovación, un crecimiento presente y futuro sostenible, aspecto especialmente importante en épocas de recesión y de competencia global como la actual"*. NAVARRO PABSDORF, Margarita y MIHI RAMÍREZ, Antonio, "El impacto económico de la migración en España tras la crisis de 2008", en AAVV: *Nuevas políticas jurídicas para el cambio migratorio. Tutela jurídico-social de los trabajadores emigrantes*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2017, p. 144.

#### 4. RSE como instrumento adecuado para garantizar la vigencia de la libertad religiosa en la relación laboral

Es evidente que una empresa que adopte a través de su programa de RSE los valores inherentes al respeto y promoción de la diversidad cultural y religiosa no sólo evitará en lo posible la materialización de conflictos jurídicos (o le será más fácil su resolución), sino que la convertirá en una empresa proactiva a la hora de mantener su talento y atraer personas cualificadas o altamente cualificadas, que de ningún otro modo suscribirían un contrato de trabajo con empresas que obvien por completo su idiosincrasia personal, que les obliguen a compartimentar su manera de pensar entre el yo-trabajador y el yo-ciudadano, sus valores y la forma de ver el mundo antes y después de vestir el uniforme de trabajo, en suma, que conlleven la uniformización del personal, de ahí que se puedan definir unas buenas prácticas ya en el momento de publicar una oferta de trabajo o en la entrevista de candidatos a un puesto<sup>21</sup>. No se trata solamente de respetar la personalidad y necesidades de conciencia de cada uno de los trabajadores que conforman la empresa, sino de remover activamente los obstáculos que impiden el desarrollo de su personalidad y, por ende, facilitar la promoción profesional<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Por ejemplo, se ha indicado que una buena vía para promover la inserción laboral de las mujeres musulmanas puede llevarse a cabo mediante el establecimiento de un código de buenas prácticas en el momento de la contratación. SERRANO FALCÓN, Carolina, "El uso del pañuelo musulmán (*hiyab*) en el ámbito laboral". *Trabajo y derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, 2016, núm. 18, pp. 41-59.

<sup>22</sup> El liberalismo clásico no cerró precisamente los ojos al grado de atracción de los distintos puestos de trabajo: "*If in the same neighborhood, there was an employment evidently either more or less advantageous than the rest, so many people would crowd into it in the one case, and so many would desert it in the other, that its advantages would soon return to the level of other employments. This at least would be the case in a society where things were left to follow their natural course, where there was perfect liberty, and where every man was perfectly free both to choose what occupation he thought proper, and to change it as often as he thought proper. Every man's interest would prompt him to seek the advantageous, and to shun the disadvantageous employment*". SMITH, Adam, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. 1ª edición. Oxford: Oxford University Press, 1998, p. 95. Para el liberalismo clásico, el "genio" necesita de una atmósfera de libertad, es decir, ya dejó establecido el binomio libertad-talento: "*Genius can only breathe freely in an atmosphere of freedom. Persons of genius are, ex vi termini, more individual than any other people - less capable, consequently, of fitting themselves, without hurtful compression, into any of the small number of moulds which society provides in order to save its members the trouble of forming their own character. If from timidity they consent to be forced into one of these moulds, and to let all that part of themselves which cannot expand under the pressure remain unexpanded, society will be little the better for their genius. If they are of a strong character, and break their fetters, they become a mark for the society which has not succeeded in reducing them to commonplace, to point out with solemn warning as «wild», «erratic», and the like; much as if one should complain of the Niagara river for not flowing smoothly between its banks like a Dutch canal*". STUART MILL, John, "On liberty", en AAVV: *Utilitarianism and On Liberty*. 2ª edición. Oxford: Blackwell, 2003, pp. 138-139. Ya en la actualidad: "*La empresa tendrá que ser consciente de que o incorpora a su gestión un tratamiento intercultural, o las dificultades y los conflictos van a ir creciendo de manera paulatina. En efecto, la imposibilidad de ejercer*

Debe tenerse en cuenta que las empresas, y no únicamente las multinacionales, ya no sólo deben responder ante sus trabajadores y los representantes de dichos trabajadores, sino que cada vez son más escrutadas por la opinión pública<sup>23</sup>, por lo que un buen programa de RSE en materia de libertad religiosa puede contribuir a hacer frente a dicho escrutinio con la evidente afectación reputacional positiva. La empresa puede ofrecer una imagen falsamente "secularista", que habitualmente significa que en los puestos de trabajo no resulta bienvenido que los trabajadores tengan en cuenta sus convicciones en sus quehaceres laborales diarios, o, por contra, puede exteriorizar que es una empresa que considera enriquecedora la diversidad de toda índole, también la religiosa<sup>24</sup>. Un buen ejemplo de ello lo constituyen aquellas empresas que configuran sus políticas en materia de indumentaria que, lejos de tender a la uniformidad, reflejan la diversidad de la plantilla. No hace falta aquí citar empresas concretas, ya que las que optan por la diversidad en cuanto a los códigos de indumentaria (a menudo a través de instrumentos de RSE) precisamente suelen ser muy conocidas por la opinión pública, lo que denota cómo puede afectar positivamente un correcto desarrollo de la cultura corporativa.

Una vez la empresa está oportunamente concienciada tanto de la relevancia de la RSE como de la diversidad existente en su plantilla (o de la importancia de atraer dicha

---

*las prácticas religiosas u otras expresiones culturales vinculadas con el origen étnico están provocando ya un abandono constante del puesto de trabajo. Esta rotación implica una perturbación que, en sí misma, supone un coste económico mayor que ciertas adaptaciones de la prestación laboral, circunstancia que está siendo advertida por algunas empresas". NÚÑEZ GONZÁLEZ, Cayetano, Interculturalidad y derecho del trabajo. Una aproximación a la gestión no discriminatoria de la diversidad cultural en la empresa. 1ª edición. Valencia: Tirant lo Blanch, 2009, p. 165.*

<sup>23</sup> Es innegable que la empresa del siglo XXI debe responder ante la opinión pública, también en relación a cómo gestiona las necesidades religiosas de sus trabajadores. En general, no específicamente en materia religiosa, *vid.* SHAMIR, Ronen, "La responsabilidad social empresarial: un caso de hegemonía y contrahegemonía", en AAVV: *El derecho y la globalización desde abajo. Hacia una legalidad cosmopolita*. 1ª edición. Barcelona: Anthropos, 2007, p. 87.

<sup>24</sup> La empresa puede intentar optar por imponer una supuesta falta de valores, un diseño "aséptico" de los puestos de trabajo, o puede tener en cuenta en su identidad corporativa los valores que conforman las identidades de su empleados, la diversidad: "*Advocates of both the Christian workplace and the generically spiritual workplace are in agreement - and are correct - on one point: Workplaces that promote a fully secularist position (i.e., keeping all religious and spiritual expressions outside the workplace) are also imposing a values-based worldview on their employees. This is, secular workplaces, too, reflect an organizational culture with a specific view toward religion and spirituality - namely, that they are not welcome. A culture that frowns upon all religious and spiritual expression communicates a certain set of values to its employees and to its other constituents or stakeholders. All workplaces have some sort of organizational culture, even if management did not make explicit efforts to create that culture. It is simply impossible to avoid taking a values-laden position vis-à-vis the diverse religious and spiritual (and cultural and political) commitments that employees and managers bring with them to work". HICKS, Religion..., op. cit., p. 114.*

diversidad), la formación permanente en materia de relaciones laborales jugará un rol clave según indica el Libro Verde: “*Aunque cada vez hay más empresas que reconocen su responsabilidad social, muchas de ellas aún no han adoptado las prácticas de gestión pertinentes. Cuando las empresas tienen que integrar la responsabilidad social en la gestión cotidiana de toda su cadena de producción, sus trabajadores y directivos necesitan medidas de formación y reciclaje para adquirir las cualificaciones y competencias necesarias. Las empresas pioneras pueden ayudar a generalizar las prácticas socialmente responsables difundiendo las mejores prácticas*”.

Y no únicamente las personas trabajadoras deberán ser formadas especialmente en relación a los elementos que conforman la RSE, sino que, en un escenario ideal, los representantes unitarios y sindicales de los trabajadores deberían jugar un rol fundamental si se pretende un verdadero cambio cultural en la organización<sup>25</sup>, como, por lo demás, ocurre con cualquier cambio organizacional de cierta profundidad y que tenga la voluntad de trascender la mera formalidad. De este modo, la adopción de medidas conformadoras de la RSE debería ser fruto del diálogo con la representación de los trabajadores, de existir lógicamente en la empresa de qué se trate. Cuanto mayor sea el diálogo, si es constructivo y ambas partes negocian bajo el principio de buena fe, más eficaz será la aplicación de cualquier iniciativa en esta materia, de forma más óptima se construirá una cultura de la empresa basada en la diversidad<sup>26</sup>. Pero ello tampoco significa que dicho diálogo deba limitarse a la representación de los trabajadores o a los mismas personas trabajadoras, pudiendo ser interesante ampliarlo a clientes, proveedores habituales, etc., es decir, a aquellos sujetos con los que la empresa y los trabajadores interactúan habitualmente (en este contexto puede ser especialmente útil la noción anglosajona de “*stakeholders*”). Precisamente la no imposición, sino el convencimiento y la cooperación en la implantación y desarrollo configura el ideal de la RSE desde un prisma conceptual<sup>27</sup>.

Una forma sencilla de promover y conocer las necesidades e idiosincrasias de las distintas confesiones religiosas es organizar talleres o foros internos donde profesionales externos o trabajadores en plantilla pertenecientes a dichas confesiones expliquen sus experiencias y qué implica pertenecer a dicha confesión<sup>28</sup>. Dichos *workshops*, por ejemplo, no son inusuales en los Estados Unidos donde la diversidad religiosa los convierte en una

---

<sup>25</sup> VALDÉS ALONSO, *Responsabilidad social...*, *op. cit.*, p. 184.

<sup>26</sup> Por definición no resulta apropiada la imposición de una cultura empresarial, ya que la empresa es un proyecto compartido. En dicho sentido *vid.* LOZANO, *La empresa...*, *op. cit.*, p. 39.

<sup>27</sup> La cooperación y no la coacción define la RSE: “*Los instrumentos de RSE representarían una forma de juricidad que se incluiría en un proceso de evolución del Derecho hacia técnicas de regulación más proclives a la cooperación voluntaria entre los sujetos interesados, que a la imposición coercitiva de contenidos imperativos, sin que ello, suponga, lógicamente, la sustitución definitiva de unas por otras*”. CORREA CARRASCO, “Derecho del Trabajo...”, *op. cit.*, p. 52.

<sup>28</sup> Es una de las propuestas de la doctrina estadounidense: HICKS, *Religion...*, *op. cit.*, p. 187.

herramienta muy útil, y obviamente su participación habría de ser totalmente voluntaria de llevarse a cabo en España, una voluntariedad que de hecho acompaña al mismo concepto de RSE. Tampoco resulta infrecuente que las empresas norteamericanas destinen espacios al descanso de los trabajadores, y se habiliten expresamente para orar o meditar si así lo desean, lo que potencia asimismo las relaciones y el conocimiento interpersonales.

La consecución de unos mayores estándares en materia de libertad religiosa en el seno de la empresa tendría como resultado deseable algunos de los ítems mencionados en la Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo de fecha 22 de marzo de 2006 con el ilustrativo título “*Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas*”<sup>29</sup>. La citada Comunicación, como no podría ser de otro modo, enfatiza la necesidad de llevar cabo una formación adecuada: “*Para que la RSE se convierta en una práctica empresarial corriente, deben desarrollarse entre los futuros empresarios, negociantes, gerentes y empleados los conocimientos y cualificaciones correctos. La RSE también es una cuestión de aprendizaje permanente. La Comisión solicita a las escuelas empresariales, las universidades y otros centros educativos que incorporen la RSE en la educación como asignatura transversal, sobre todo en los planes de estudio de los futuros ejecutivos y diplomados*”.

Si, por ejemplo, la falta de conocimiento de idiomas puede afectar de forma decisiva a la prevención de riesgos laborales<sup>30</sup> o puede comportar la imposibilidad de ofrecer servicios a un público amplio; la carencia de formación y competencias respecto a otras culturas y religiones puede afectar relevantemente a la materialización de un correcto respeto del art 16 CE, o poner en entredicho la indispensable tutela antidiscriminatoria que debe regir en las relaciones laborales, sin obviar una incidencia refleja en otros aspectos empresariales, como son el clima laboral en general o la consecución de los objetivos de la compañía de

---

<sup>29</sup> Mercados laborales más integrados y mayores niveles de inclusión social, si las empresas buscan activamente contratar a más trabajadores de grupos desfavorecidos; inversión en el desarrollo de capacidades, el aprendizaje permanente y la empleabilidad, necesarios para mantener la competitividad en la economía del conocimiento global y enfrentarse al envejecimiento de la población activa en Europa; más rendimiento de la innovación, sobre todo en cuanto a las innovaciones que abordan problemas de la sociedad, a consecuencia de una interacción más intensa con otras partes interesadas y de la creación de un entorno laboral más estimulante para la innovación; mejor imagen de las empresas y los empresarios en la sociedad, que intenten suscitar actitudes más favorables hacia el espíritu empresarial; mayor respeto a los derechos humanos, la protección del medio ambiente y unas normas laborales básicas, sobre todo en los países en vías de desarrollo; o reducción de la pobreza y avance hacia los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

<sup>30</sup> TOLEDO OMS, Albert, “Las dificultades idiomáticas y el accidente de trabajo”. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, 2008, núm. 52, pp. 58-59.

que se trate. Desde dicho prisma, la RSE puede tener como objetivo básico o inicial la defensa, sensibilización, promoción y formación en relación a los valores inherentes a la diversidad cultural en general, y la libertad religiosa en particular. Unos valores que pueden aplicarse a todos los procedimientos y protocolos existentes en la empresa, que, por lo tanto, serán tenidos en cuenta en el momento de su elaboración y a la hora de interpretar su aplicación concreta y, por ejemplo, a la hora de resolver conflictos (unos conflictos que son inevitables y consustanciales a ambientes plurales, aunque la RSE pueda reducir su incidencia)<sup>31</sup>.

Se puede tratar de acciones *ad intra*, es decir, dirigidas al seno de la empresa, o se puede interactuar *ad extra*, por ejemplo participando con la sociedad civil que rodea la empresa: institutos, escuelas, asociaciones, universidades, organizaciones no gubernamentales, etc.<sup>32</sup> La "esfera pública" es también en la actualidad el centro de trabajo, que se situará en el contexto de un barrio, municipio o similar, y, por lo tanto, las acciones irán dirigidas en relación a todos los elementos que conforman el medio social donde se inserta la empresa, sin impermeabilidades artificiales más propias de un pasado que provoquen fenómenos de "guetización"<sup>33</sup>. La correcta gestión de la diferencia es un aspecto que debe ser aprendido, no resulta inherente a cualquier individuo<sup>34</sup>. Así, los valores contenidos en los textos internacionales en la materia y la legislación interna española, según ha sido interpretada por la jurisprudencia, en aplicación de un programa de RSE, pueden pasar de ser unos meros valores programáticos de naturaleza abstracta en mente de los mandos de la compañía, a encontrar una aplicación práctica en el contexto real y concreto de la empresa de qué se trate; pueden conformar su ADN corporativo; pueden convertirse en verdaderos principios de actuación de gestión de la empresa en cuanto a su plantilla; avanzando más allá de los mínimos legales para proceder a un desarrollo pleno, como verdaderas mejoras sociales.

---

<sup>31</sup> La RSE puede ayudar a resolver de forma constructiva los inevitables conflictos surgidos por razón de las convicciones religiosas de los trabajadores: HICKS, *Religion...*, *op. cit.*, pp. 193-194.

<sup>32</sup> Desde el ámbito de la economía hace ya tiempo que se prevé una mayor interacción entre las empresas y la sociedad civil a corto plazo: LOZANO, *La empresa...*, *op. cit.*, p. 38.

<sup>33</sup> La interculturalidad es "horizontal", por lo que su respeto y promoción afecta a la empresa, pero también al resto de ámbitos sociales: CABEDO, Manuel, *Filosofía y cultura...*, *op. cit.*, p. 213.

<sup>34</sup> Tal aspecto ha sido enfatizado desde el campo de la filosofía: "*Que la naturaleza de por sí no es tolerante es una experiencia cotidiana para todos los humanos. Ni la naturaleza en general, ni la humana en concreto, se comportan fácilmente de modo tolerante. La tolerancia es una virtud que no se caracteriza por ser innata, sino adquirida con el tiempo y mediante el ejercicio cuidadoso de la educación y el esfuerzo personal. No resulta fácil aceptar las limitaciones propias, difícilmente superables en muchas ocasiones, y respetar los derechos ajenos, aunque no sean de nuestro agrado*". CABEDO, Manuel, *Filosofía y cultura...*, *op. cit.*, p. 182.

Cada empresa debe encontrar el instrumento que le resulte más adecuado según su contexto, recursos y realidad. De este modo, la RSE puede aplicarse en una empresa a través de instrumentos muy diversos, algunos de ellos fácilmente incardinables dentro del concepto de *soft law*<sup>35</sup>: código de buenas prácticas o de buen gobierno, código ético, planes de formación, etc<sup>36</sup>. Por ejemplo, se podría crear una guía de buenas prácticas o utilizar una ya creada, en lo que sea útil y factible, como la "*Best Practices for Eradicating Religious Discrimination in the Workplace*" aprobada por la estadounidense *U.S. Equal Employment Opportunity Commission* (EEOC)<sup>37</sup>. En este sentido también resulta de interés la "*Guía para la gestión de la diversidad cultural en medianas y pequeñas empresas*" publicada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social<sup>38</sup>.

Como ocurre habitualmente, la experiencia de los países con más tradición en dicha materia puede ser gran utilidad. En dicho sentido las "*Best Practices for Eradicating Religious Discrimination in the Workplace*" han sido plasmadas en un documento que ofrece unos criterios generales sobre *accommodation* que pueden ser de gran utilidad para las empresas españolas a la hora de configurar el contenido de sus programas de RSE<sup>39</sup>.

---

<sup>35</sup> La utilización de técnicas de *soft law* es especialmente útil como instrumento de autorregulación de las empresas más allá del cumplimiento estricto de la normativa jurídica de aplicación: BARAÑANO CID, "Responsabilidad social...", en AAVV: *Sagrado/Profano...*, *op. cit.*, p. 69.

<sup>36</sup> Sobre los distintos instrumentos a través de los cuales se puede materializar la RSE: "*Códigos de conductas, buenas prácticas y acuerdos transnacionales constituyen las principales vías utilizadas para el establecimiento de los principios y reglas que articulan la RSE. Pero se trata de instrumentos dirigidos, cada uno de ellos, al logro de funciones distintas y, consecuentemente, con una estructura adaptada a dicha finalidad, que es preciso caracterizar en cada caso*". CORREA CARRASCO, "Derecho del Trabajo...", *op. cit.*, pp. 52-53.

<sup>37</sup> Consultable en <https://www.eeoc.gov/laws/guidance/best-practices-eradicating-religious-discrimination-workplace>

<sup>38</sup> Consultable en [http://www.inclusion.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/GestionDiversidadCulturalPYMES\\_es.pdf](http://www.inclusion.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/GestionDiversidadCulturalPYMES_es.pdf)

<sup>39</sup> 1) *Employers should inform employees that they will make reasonable efforts to accommodate the employees' religious practices.* 2) *Employers should train managers and supervisors on how to recognize religious accommodation requests from employees.* 3) *Employers should consider developing internal procedures for processing religious accommodation requests.* 4) *Employers should individually assess each request and avoid assumptions or stereotypes about what constitutes a religious belief or practice or what type of accommodation is appropriate.* 5) *Employers and employees should confer fully and promptly to the extent needed to share any necessary information about the employee's religious needs and the available accommodation options.* 6) *An employer is not required to provide an employee's preferred accommodation if there is more than one effective alternative to choose from. An employer should, however, consider the employee's proposed method of accommodation, and if it is denied, explain to the employee why his proposed accommodation is not being granted.* 7) *Managers and supervisors should be trained to consider alternative available accommodations if the particular accommodation requested would pose an undue hardship.* 8) *When faced with a request for a religious accommodation which cannot be promptly implemented, an employer should consider offering alternative methods of accommodation on a temporary*

La RSE se caracteriza por una ventaja innegable, que es su gran ductilidad y flexibilidad en un grado u otro a la hora de materializarse a través de instrumentos varios, como son los códigos éticos y de buenas prácticas ya mencionados, lo que le permite una gran adaptabilidad en cada sector de actividad y contexto empresarial, lo que se erige, a su vez, como un elemento que sólo puede ser comparable a la plasticidad de los convenios colectivos, a los acuerdos de empresa o a los contratos de trabajo, sin que lógicamente estén sometidos a sus evidentes condicionantes jurídicos<sup>40</sup>. Sin perjuicio de la conveniencia de que se puedan introducir exenciones, a nivel contractual o en los convenios colectivos, sectoriales o de empresa (o en acuerdos de empresa), aquí se trata de normas no jurídicas, que no son en principio exigibles (esta idea ha de matizarse caso por caso), pues por lo general no podrá solicitarse a un tercero que se ejecuten de manera coactiva, que son elementos característicos de las normas jurídicas (lo que en el mundo jurídico anglosajón se denominaría *hard law*)<sup>41</sup>. La empresa ha de dotarse voluntariamente de una ética, de un código ético, que tenga claro cuáles pueden ser consideradas unas buenas prácticas en la materia, que ella misma se autoexija y se autolimita de forma libre, autónoma<sup>42</sup>.

Y si los instrumentos de aplicación pueden ser muy diversos, no lo será menos su contenido, como ya se ha avanzado. Téngase en cuenta que un programa de RSE que priorice cuestiones medioambientales o el tratamiento de la discapacidad en la empresa puede aplicar medidas muy distintas, lo mismo ocurre con la promoción y respeto de la libertad religiosa. Es más, se pueden combinar, que es lo deseable, objetivos como los antedichos y medidas de muy distinta índole. Como se ha indicado anteriormente, no tendría mucho sentido potenciar la libertad religiosa y relegar la libertad sindical, o promocionar los derechos de las minorías religiosas y obviar a los trabajadores discapacitados<sup>43</sup>. Por lo tanto, la RSE en materia de libertad religiosa se debería materializar a través de una diversidad de instrumentos, que garanticen derechos no menos diversos, a través de la aplicación de medidas de muy diferente índole.

Por ejemplo, para potenciar la extensión máxima en el ejercicio del derecho a la libertad religiosa (*favor libertatis*) la empresa puede introducir medidas que faciliten la conducta de sus trabajadores de acuerdo con sus convicciones religiosas con el fin de conseguir

---

*basis, while a permanent accommodation is being explored. In this situation, an employer should also keep the employee apprised of the status of the employer's efforts to implement a permanent accommodation.*

<sup>40</sup> Dicha flexibilidad no ha pasado inadvertida a la doctrina: BARAÑANO CID, "Responsabilidad social...", en AAVV: *Sagrado/Profano...*, *op. cit.*, p. 80.

<sup>41</sup> En contra: CORREA CARRASCO, "Derecho del Trabajo...", *op. cit.*, pp. 51-52.

<sup>42</sup> La RSE parte de la autonomía, voluntariedad y libertad de decisión de cada empresa: CORREA CARRASCO: "Derecho del Trabajo...", *op. cit.*, pp. 58-59.

<sup>43</sup> Sobre la coexistencia de múltiples objetivos en el marco de la RSE: BARAÑANO CID, "Responsabilidad social...", en AAVV: *Sagrado/Profano...*, *op. cit.*, pp. 82-83.

una acomodación o ajuste razonable de las condiciones de trabajo en aquellos supuestos en que de antemano se puede prever que fácilmente se puedan materializar conflictos de conciencia: dieta o contacto con alimentos, indumentaria, descansos, trabajo en determinados días de la semana y no en otros, habilitación de espacios adecuados para orar, etc.<sup>44</sup> La idea es que la empresa sea capaz de ofrecer medidas de flexibilidad antes de que acaezca un conflicto por razones de conciencia (actuación *ex ante*, y no *ex post*). Se puede tratar de alternativas prefijadas o quizás alternativas a consensuar a través de un protocolo si se materializa el supuesto de hecho previsto.

La empresa incluso puede prever que un trabajador sea exceptuado o eximido de una obligación y/o puede prever una alternativa obligatoria a la obligación inicial. Es la herramienta que, por ejemplo, se utilizaba cuando la legislación española preveía el servicio civil sustitutorio frente a la obligación del servicio militar<sup>45</sup>, por lo que correctamente aplicada dicha técnica jurídica sería respetuosa con el derecho a la igualdad y con la prohibición de discriminación de acuerdo con la doctrina constitucional<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> En lugar de "secularizar" los puestos de trabajo en un sentido incorrecto, se puede promocionar que los trabajadores puedan actuar según sus necesidades religiosas: "*Advocates of secular workplace views, although acknowledging the empirical reality of diversity among the workforce, try to block all religious speech and actions from entering the office or work site. Religiously based practices (for example, wearing a yarmulke instead of the standard workplace hat or getting release from work shifts on one's Sabbath) require accommodations on the part of the employer. Aside from the exceptional cases, however, secular-minded employers do not consider either individual or institutional religious expressions as appropriate in the workplace*". HICKS: *Religion...*, *op. cit.*, p. 90. En estos supuestos obviamente lo primero es asegurarse que se cumple la ley en materia de libertad religiosa en todos los ámbitos de la empresa (se puede incluir dicho aspecto en los programas de *compliance*). Y para ello el primer paso no sólo es convencerse de la relevancia de cumplir la ley, sino que si se excede del cumplimiento de la ley en esta materia tanto la empresa como los trabajadores saldrán ganando.

<sup>45</sup> Al comentarse la jurisprudencia de los Estados Unidos se ha afirmado lo siguiente en relación al servicio militar obligatorio y su eventual sustitución: "*Bajo una concepción del servicio militar obligatorio como servicio al Estado que supone al ciudadano un gravamen, el servicio militar/civil sustitutorio aparece como mecanismo que evita la injusticia que supone que unos ciudadanos permanezcan – por motivos de objeción – disfrutando de los «frutos de la vida civil»*". PALOMINO LOZANO, Rafael, *Las objeciones de conciencia. Conflictos entre conciencia y ley en el Derecho norteamericano*. 1ª edición. Madrid: Montecorvo, 1994, p. 90. Ahora bien, se puede afirmar que el contrato de trabajo no conlleva en puridad un gravamen. Pero si se exonera a un trabajador de una tarea por motivos de conciencia el empresario tiene el derecho de asignarle otra sustitutoria, pues el contrato ha de ejecutarse durante la jornada pactada y de este modo se garantiza en mayor grado el principio de igualdad y la prohibición de no discriminación. Por otro lado, el trabajador tiene derecho a la ocupación efectiva, y no puede ser "apartado" de sus quehaceres en general por razones de conciencia. Además, el ejercicio del derecho a la objeción conlleva la imposibilidad por parte del trabajador de ejecutar una tarea. Dicha tarea puede ser sustituida por el empresario, pero dicho empresario no debe "retirar" la tarea al trabajador de forma unilateral sin estar seguro que va contra la conciencia.

<sup>46</sup> Sobre el servicio social sustitutorio y su incidencia en el principio de igualdad, sin que pueda hablarse de arbitrariedad, puede citarse, por ejemplo, la STC 160/1987, de 27 octubre (BOE 12 de noviembre de 1987,

Siempre que fuera posible debería optarse por un sistema de autoselección (“*self-selection*” en la doctrina anglosajona)<sup>47</sup>. Por ejemplo, es mejor establecer un servicio social sustitutorio optativo para quien lo prefiera que el establecimiento de un servicio militar obligatorio y después tener que determinar quiénes profesan unas creencias sinceras que les eximan de prestar dicho servicio; una tarea técnicamente más difícil, necesaria de un mayor número de recursos, ineficaz e insatisfactoria para todas las partes implicadas. A modo de ejemplo, se podría prever una adhesión voluntaria y fija a unos turnos de trabajo que tengan en cuenta las necesidades inherentes a la celebración del Ramadán, o la prestación de servicios en determinados días de la semana que excluyan el sábado cuando se prevean que existen personas trabajadoras que por convicciones religiosas no pueden prestar servicios en dicho día (judíos ortodoxos, adventistas, etc.). Se trata además de una técnica que ofrece pocas ventajas o ninguna a una persona en el hipotético caso de que se adhiriera a dichos turnos o días de mala fe porque o en abuso de derecho, ya que, por definición, no se exime a la persona trabajadora de una obligación, sino que se satisface dicha obligación (o una equivalente) de forma alternativa y compatible con la necesidad o prohibición religiosa de que se trate. De este modo, por ejemplo, la persona trabajadora seguirá prestando servicios el mismo número de horas, pero quizás en unos días, turnos u horarios determinados, ya sea de modo temporal (el Ramadán se celebra año tras año en días diferentes al depender de un calendario lunar), ya sea de forma definitiva (un judío ortodoxo o un adventista nunca podrá prestar servicios en sábado).

## 5. Conclusiones

En definitiva, la configuración de un código ético empresarial o la interiorización de valores corporativos como producto de la RSE, correctamente confeccionados, no provoca que las citadas compañías dejen de ser neutras desde un punto de vista religioso o ideológico, ni que muten a empresas "de tendencia". De lo que se trata es que la empresa no sea neutra desde el punto de vista de los derechos fundamentales, en relación a los valores que le son inherentes, y vaya más allá del mero cumplimiento de las obligaciones estrictamente jurídicas (*compliance*), igual que debe ir más allá de procurar simplemente que la compañía genere beneficios<sup>48</sup>. Por ello, se resalta una vez más, que es

---

RTC 1987, 160), doctrina que puede ser útil a los presentes efectos. Examínese especialmente el Fundamento Jurídico Quinto.

<sup>47</sup> A favor se muestra GREENWALT, Kent, *Conflicts of law and morality*. 1ª edición. New York: Oxford University Press, 1987, p. 336.

<sup>48</sup> La empresa del siglo XXI es valorada por su contribución a la sociedad en la que se enmarca: "*Una empresa es ciudadana en la medida en que se valora desde su contribución a la sociedad, y no simplemente desde su capacidad de maniobra en el mercado y ante la legislación*". LOZANO, *La empresa...*, op. cit., p. 18. Con dicha concepción empresarial se traspasan los límites de los postulados liberales más tradicionales: "*La idea de empresa ciudadana resulta más cercana, por analogía o extrapolación, a la idea republicana*

especialmente relevante la formación y la facilitación de competencias culturales en todos los niveles de la empresa, al igual que ocurre a modo de símil con la cultura preventiva: también debe impregnar todos los ámbitos corporativos para que tenga una incidencia real, y no solamente formal.

La cultura empresarial ideal, a la que se debe tender, es aquella que permita que se compatibilicen e incluso se compartan los valores corporativos y los personales de los trabajadores, de ahí que en el mejor de los escenarios sea del todo necesario y deseable un diálogo constructivo. Ello no significa que deban compartirse todos los valores, sino sólo aquellos más básicos y nucleares para la supervivencia de una sociedad (empresa) democrática. Y aquellos otros personales que sean del todo imposibles o indeseables de compartir se puede intentar que como mínimo sean compatibles con la ejecución del contrato de trabajo. Se trata de algo muy parecido a la noción de "patriotismo constitucional" desarrollada por JÜRGEN HABERMAS<sup>49</sup>: si hay que identificar valores compartidos por todos los miembros de una sociedad democrática y potenciarlos (un nexo moral común)<sup>50</sup>, también resulta deseable buscarlos en el seno de la empresa, más allá del

---

*de ciudadanía que a la idea liberal. Y esta proximidad se explica porque no se conforma con ni se confina en el cumplimiento de lo que le exigen las leyes, sino que asume que hacer empresa es también hacer sociedad y que, por lo tanto, la manera como se lleva a cabo este hacer empresa constituye también su contribución a la configuración de la sociedad. Por ello, es posible que ésta sea una visión de la empresa más adecuada para la sociedad-red, en la medida en que exige una visión más amplia, abierta y relacional que le permite la suficiente lucidez para ver cómo cada proyecto de empresa contribuye a configurar la realidad social y, simultáneamente, cómo muchas de las dimensiones y retos de la sociedad se imbrican en la realización cotidiana de cualquier proyecto de empresa" (p. 35).*

<sup>49</sup> HABERMAS, Jürgen, *La inclusión del otro. Estudio de teoría política*. 6ª reimpresión. Barcelona: Paidós, 2012, pp. 214-215. De hecho, Hegel ya hizo referencia al concepto de "patriotismo" en un sentido bastante distinto al que se suele dar en España: "Con el término patriotismo se suele entender sólo el estar dispuesto a realizar sacrificios y acciones extraordinarias. Esencialmente es, en cambio, la disposición que en circunstancias y situaciones normales lleva a considerar la cosa pública como fin y fundamento sustancial". HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich, *Principios de la filosofía del Derecho*. 2ª edición. Barcelona: Edhasa, 1999, p. 387.

<sup>50</sup> Una idea que ya fue sostenida por el liberalismo político. Así, ALEXIS DE TOCQUEVILLE sostuvo dicha idea del siguiente modo: "I will never admit that men constitute a social body simply because they obey the same head and the same laws. Society can exist only when a great number of men consider a great number of things under the same aspect, when they hold the same opinions upon many subjects, and when the same occurrences suggest the same thoughts and impressions to their minds". DE TOCQUEVILLE, Alexis, *Democracy in America*. 1ª edición. Londres: Wordsworth, 1998, pp. 156-157. Nótese como el gran pensador del liberalismo clásico no habla de "todas las personas", "todas las cosas" o "todos los sujetos". No obstante, utiliza las expresiones "gran número" o "muchos sujetos" para indicar que siempre habrá mayorías y minorías en las sociedades democráticas, que gozan por definición de altas dosis de pluralidad. Que existan minorías no significa que la sociedad no sea suficientemente homogénea y que deba imponerse una moral común a toda costa sobre todos los sujetos sin excepciones y sobre todas las materias. De hecho, el autor pone de manifiesto un hecho que subsiste en la actualidad y que en Europa se olvida fácilmente, cual es que a pesar de que la sociedad norteamericana se encuentra repartida en un gran número de Estados

mero cumplimiento de la legalidad. En dicho respecto son útiles los valores de los textos internacionales de derechos humanos y las recomendaciones en cuanto a su interpretación y aplicación. Asimismo, a la hora de tomar medidas concretas en desarrollo de la RSE no pueden obviarse los límites inherentes en cuanto al ejercicio de los derechos fundamentales: respeto de la dignidad de los otros sujetos, imposibilidad de afectar la integridad física o moral (artículo 15 CE), prohibición de discriminación, etc. Recuérdese en dicho sentido el artículo 3.1 de la citada LO 7/1980. De este modo, si se desarrolla óptimamente un programa de RSE se podrá hablar en puridad de proyecto compartido<sup>51</sup> y, al mismo tiempo, el centro de trabajo se puede convertir en un lugar donde cultivar los valores inherentes a la libertad religiosa, como lo podría ser un centro educativo u otro lugar comunitario donde se interrelacionan públicamente personas de distinta procedencia y perfil<sup>52</sup>, se creará un clima de mutuo respeto<sup>53</sup>. Para gestionar óptimamente la diversidad, se insiste que previamente se debe conocer de primera mano dicha

---

(veinticuatro en aquellos tiempos), permanece en ocasiones más unida que muchos países europeos que se rigen bajo una sola ley (léase norma fundamental u ordenamiento jurídico) y un sólo príncipe o gobernante (p. 157).

<sup>51</sup> En lo posible debe tratarse de compatibilizarse y compartirse los valores personales y los de la empresa para alcanzar un proyecto compartido: LOZANO, *La empresa...*, *op. cit.*, p. 45.

<sup>52</sup> Sin duda la empresa puede erigirse como el lugar adecuado para adquirir y cultivar virtudes cívicas y valores compartidos: "*Si una sociedad justa requiere un intenso sentimiento comunitario, tendrá que encontrar una forma de cultivar a los ciudadanos una preocupación por el conjunto, una dedicación al bien común. No puede ser indiferente a las actitudes y disposiciones, a los «hábitos del corazón», que los ciudadanos llevan consigo a la vida pública. Debe encontrar una forma de apartarse de las nociones puramente privatizadas de la vida buena y cultivar la virtud cívica. Tradicionalmente, la escuela pública ha sido un lugar para la educación cívica. En algunas generaciones otro fue el ejército. No me refiero principalmente a la enseñanza explícita de la virtud cívica, sino a la educación cívica práctica, a menudo inadvertida, que se produce cuando jóvenes de diferentes clases económicas, contextos religiosos y comunidades étnicas se juntan en instituciones comunes*". SANDEL, Michael J., *Justicia: ¿hacemos lo que debemos?*. 2ª edición. Barcelona: Penguin Random House, 2014, pp. 298-299. En concreto sobre el puesto de trabajo como punto de encuentro entre personas con distintas convicciones: "*In contemporary America, the workplace is one of the principal places in which people encounter religious and other forms of difference. The ways in which employees from diverse religious backgrounds are either included or excluded in the corporate environment convey messages about who counts in public life. The public or quasi-public role of corporations also suggests that the workplace is a site which employees might learn from one another*". HICKS, *Religion...*, *op. cit.*, p. 162.

<sup>53</sup> Para la doctrina estadounidense es relevante la creación de un clima de mutuo respeto en materia de libertad religiosa, pero un mutuo respeto bien entendido: HICKS, *Religion...*, *op. cit.*, p. 2.

diversidad<sup>54</sup>, extremo que la RSE puede posibilitar de distintos modos, junto con una mejor gestión de los conflictos que inexorablemente se materializarán<sup>55</sup>.

Dicho lo anterior, es evidente que esta materia merece un mayor esfuerzo investigador con el fin de analizarse de forma objetiva todos sus defectos y virtudes, todo ello con el fin de conseguir un mayor convencimiento social para su aplicación práctica en el día a día en las empresas españolas. Por lo tanto, entiéndanse las anteriores reflexiones como una humilde invitación desde un prisma eminentemente iuslaboralista a dicha investigación en esta materia que por su naturaleza transversal es deseable que sea interdisciplinar.

## 6. Bibliografía

ALONSO OLEA, Manuel, *Introducción al Derecho del Trabajo*. 5ª edición revisada. Madrid: Civitas, 1994.

BARAÑANO CID, Margarita, "Responsabilidad social y regulación estatal en el marco del transnacionalismo y la pluralización normativa", en AAVV: *Sagrado/Profano. Nuevos desafíos al proyecto de la Modernidad*. 1ª edición. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2010.

---

<sup>54</sup> Stuart Mill reflexionó a fondo sobre la necesidad de acostumbrarse a la diversidad y evitar la uniformidad: "The demand that all other people shall resemble ourselves grows by what it feeds on. If resistance waits till life is reduced nearly to one uniform type, all deviations from the type will come to be considered impious, immoral, even monstrous and contrary to nature. Mankind speedily become unable to conceive diversity, when they have been for some time unaccustomed to see it". STUART MILL, "On liberty", en AAVV: *Utilitarianism...*, op. cit., p. 146.

<sup>55</sup> Si en la empresa existe una pluralidad de ideas y convicciones sin duda se producirán conflictos: "El pluralismo y el interculturalismo generan inexorablemente conflictos de convivencia, pero al mismo tiempo pueden alumbrar la posibilidad de coordinar esfuerzos de los diferentes sujetos para acometer objetivos comunes, inalcanzables individualmente, y, sobre todo, ser un factor de mutuo enriquecimiento de quienes conviven, como consecuencia del intercambio de convicciones, creencias, ideas y valores". LLAMAZARES FERNÁNDEZ, Dionisio, "Tolerancia, laicidad y diálogo intercultural", en AAVV: *Interculturalidad y Derecho*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2013, pp. 62-63. De hecho, las empresas se constituyen precisamente porque las personas individualmente consideradas, o incluso en grupos pequeños, son incapaces de alcanzar ciertos objetivos; o no los pueden alcanzar de forma suficientemente eficiente. Otros objetivos serán asimismo inalcanzables en las empresas sin aceptar la diferencia y la pluralidad. Si la diferencia puede ser causa de conflictos, los instrumentos de RSE los puede canalizar y convertir en controversias constructivas. Para dicho autor se debe tender a un triple objetivo: 1) prevención y superación de posibles conflictos; 2) consecución solidaria de objetivos comunes; 3) comunicación entre los distintos universos de valores, presentes en la unidad de convivencia, para el mutuo enriquecimiento a través del diálogo intercultural (p. 63). Mientras que el diálogo es un instrumento, el objetivo es el mutuo enriquecimiento.

CABEDO MANUEL, Salvador, *Filosofía y cultura de la tolerancia*. 1ª edición. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I, 2006.

CORREA CARRASCO, Manuel, “Derecho del Trabajo y responsabilidad social empresarial ante los retos de la globalización”. *Revista Española de Derecho del Trabajo*, 2012, núm. 154.

GREGORY, Raymond F., *Encountering religion in the workplace*. 1ª edición. Ithaca: Cornell University Press, 2011.

GREENWALT, Kent, *Conflicts of law and morality*. 1ª edición. New York: Oxford University Press, 1987.

HABERMAS, Jürgen, *La inclusión del otro. Estudio de teoría política*. 6ª reimpresión. Barcelona: Paidós, 2012.

HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich, *Principios de la filosofía del Derecho*. 2ª edición. Barcelona: Edhasa, 1999.

HICKS, Douglas A., *Religion and the workplace. Pluralism, spirituality, leadership*. 1ª edición. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

LAMBERT III, Lake, *Spirituality, Inc. Religion in the American Workplace*. 1ª edición. Nueva York: New York University Press, 2009.

LLAMAZARES FERNÁNDEZ, Dionisio, "Tolerancia, laicidad y diálogo intercultural", en AAVV: *Interculturalidad y Derecho*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2013.

LOZANO, Josep Maria, *La empresa ciudadana: un reto de innovación*. 1ª edición. Barcelona: ESADE, 2002.

MARTIN, J. Paul, “Inter-faith dialogue and the modern state: international perspectives”, en AAVV: *Encuentro de las tres confesiones religiosas. Cristianismo, judaísmo, Islam*. 1ª edición. Madrid: Ministerio de Justicia, 1999.

NAVARRO PABSDORF, Margarita y MIHI RAMÍREZ, Antonio, “El impacto económico de la migración en España tras la crisis de 2008”, en AAVV: *Nuevas políticas jurídicas para el cambio migratorio. Tutela jurídico-social de los trabajadores emigrantes*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2017.

NÚÑEZ GONZÁLEZ, Cayetano, *Interculturalidad y derecho del trabajo. Una aproximación a la gestión no discriminatoria de la diversidad cultural en la empresa*. 1ª edición. Valencia: Tirant lo Blanch, 2009.

PALOMINO LOZANO, Rafael, *Las objeciones de conciencia. Conflictos entre conciencia y ley en el Derecho norteamericano*. 1ª edición. Madrid: Montecorvo, 1994.

PÉREZ-AGOTE POVEDA, Alfonso, “Los límites de la secularización: hacia una versión analítica de la teoría”, en AAVV: *Sagrado/Profano. Nuevos desafíos al proyecto de la Modernidad*. 1ª edición. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2010.

RIVAS VALLEJO, Pilar y TOLEDO OMS, Albert, “Diversidad religiosa y emigración: el caso español”, en AAVV: *Nuevas políticas jurídicas para el cambio migratorio. Tutela jurídico-social de los trabajadores emigrantes*. 1ª edición. Pamplona: Aranzadi, 2017. Dicha obra fue dirigida por José Antonio Fernández Avilés y coordinada por Manuela Durán Bernardino.

SANDEL, Michael J., *Justicia: ¿hacemos lo que debemos?*. 2ª edición. Barcelona: Penguin Random House, 2014.

SERRANO FALCÓN, Carolina, “El uso del pañuelo musulmán (*hiyab*) en el ámbito laboral”. *Trabajo y derecho: nueva revista de actualidad y relaciones laborales*, 2016, núm. 18.

SHAMIR, Ronen, “La responsabilidad social empresarial: un caso de hegemonía y contrahegemonía”, en AAVV: *El derecho y la globalización desde abajo. Hacia una legalidad cosmopolita*. 1ª edición. Barcelona: Anthropos, 2007.

SMITH, Adam, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. 1ª edición. Oxford: Oxford University Press, 1998.

STUART MILL, John, “On liberty”, en AAVV: *Utilitarianism and On Liberty*. 2ª edición. Oxford: Blackwell, 2003.

TOLEDO OMS, Albert, “Las dificultades idiomáticas y el accidente de trabajo”. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, 2008, núm. 52.

TOLEDO OMS, Albert, “Relación laboral y libertad religiosa en España: una asignatura pendiente”. *Derecho del Trabajo. Fundación Universitas (Venezuela)*, nº 12/2011.

TOLEDO OMS, Albert, *Relación laboral y libertad religiosa*. Tesis doctoral. Universidad de Barcelona, 2016. Dirigida por la Dra. Pilar Rivas Vallejo.

DE TOCQUEVILLE, Alexis, *Democracy in America*. 1ª edición. Londres: Wordsworth, 1998.

VALDÉS ALONSO, Alberto, *Responsabilidad social de la empresa y relaciones laborales*. 1ª edición. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013.

VALDÉS DAL-RÉ, Fernando, “Persona del trabajador, Constitución, principio de igualdad”, en AAVV: *La igualdad ante la ley y la no discriminación en las relaciones laborales*. XV Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Lleida, 28 y 29 de mayo de 2004. 1ª edición. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, 2005.