



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

**Grado en Derecho y Administración y
Dirección de Empresas**

Responsabilidad Social Corporativa: Un estudio de casos

Presentado por:

Ana Montero Centeno

Tutelado por:

Víctor Manuel Martín Pérez

Valladolid, 12 de julio de 2018

ÍNDICE	Página
Resumen	2
1. Introducción	3
2 .Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	5
2.1 Concepto e importancia.....	5
2.2 Evolución histórica.....	10
2.3 Panorama mundial, europeo, español.....	14
3. Ámbitos y modelos	18
3.1 Modelo (financiero, stakeholder, bidimensional, tridimensional) y sus características.....	18
3.1.1 Modelo financiero.....	22
3.1.2 Modelo stakeholder.....	25
3.1.3 Modelo tridimensional.....	29
3.1.4 Modelo bidimensional.....	32
3.2 Ámbitos de la Responsabilidad Social Corporativa.....	35
3.3 Sostenibilidad y medición.....	36
4. ¿Instrumento o deber?	39
4.1 Objetivos o finalidad de esa responsabilidad.....	39
4.2 A favor.....	40
4.3 En contra.....	43
4.4 Recomendaciones y sugerencias de la doctrina.....	47
5. Responsabilidad social corporativa en la práctica	49
5.1 Ejemplos de memorias corporativas de varios sectores.....	51
6. Conclusiones	56
Bibliografía	60
Anexos	69

RESUMEN

El presente trabajo pretende estudiar el fenómeno actual de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su importancia, tanto a nivel global como más particularmente, en el caso español. Se revisa la evolución de este concepto desde su reciente origen hasta la actualidad. Y, la importancia que tiene tanto para las empresas (a las que aporta numerosas ventajas) como para la sociedad en general. Así mismo, veremos argumentos a favor de la RSC y críticas a su modo de llevarla a cabo en la práctica hoy en día.

Es importante también ver la utilidad de las memorias de sostenibilidad como medio de información de las acciones que llevan a cabo las empresas en este campo. Para lo que se expondrán los informes de sostenibilidad de tres empresas a modo de ejemplo. Para acabar con ciertas recomendaciones de la literatura sobre cómo conseguir un avance real en este ámbito.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, *stakeholders*, sostenibilidad, fomento y apoyo.

ABSTRACT

The present Final Degree Project's aims to analyze the current phenomenon of the Corporate Social Responsibility (CSR) and its value, globally and specially in Spain. The progress of this concept since its recent birth to the present is revised. And, the magnitude it has for the companies (they have lot of advantages) and for society at large. Likewise, we will see arguments in favor of CSR and comments about the way to put it into action nowadays.

It's important, also, to see the purpose of the sustainability memories as a mean of information about the activities that companies do in this field. For that purpose, the memories of three different companies will be present as an example. To complete with some recommendations of different authors about how to get a real progress in this scope.

Key Words: Corporate Social Responsibility, *stakeholders*, sustainability, promotion and support.

1 INTRODUCCIÓN

A lo largo de este trabajo de fin de grado se analizará la importancia que tiene hoy día la Responsabilidad Social Corporativa (RSC en adelante) para las empresas en general, y el caso de las empresas españolas en particular. Se partirá de una evolución en esta materia, exponiendo los diferentes modelos que han ido apareciendo a lo largo de su historia y se mostrará el panorama actual. Así mismo, se hará constar lo importante que es que las empresas participen de estas prácticas y los beneficios que les reportan, incidiendo de manera positiva en el conjunto de la sociedad. Pasaremos después a ver los ámbitos en los que se desarrolla la RSC y las variadas formas de medición de su cumplimiento.

Todo esto conlleva una serie de beneficios de toda clase para las empresas que más acciones de RSC lleven a cabo. Pero, también se pondrán de manifiesto las dificultades con las que se encuentran para poder cumplir con todos sus programas y los obstáculos que tienen que sortear para alcanzar ciertos estándares de empresa comprometida con el medio ambiente y con la sociedad. Pues *“el hecho de que las empresas asuman obligaciones o responsabilidades más allá de la simple generación de beneficio puede generar problemas de eficiencia”* (Nieto Antolín, 2004). Ya lo expresaba así el premio Nobel de economía Milton Friedman: *“El que nuestros dirigentes de empresa aceptaran la idea de que les corresponde una responsabilidad social que no sea el obtener el mayor beneficio posible para sus accionistas sería tanto como socavar los cimientos de nuestra sociedad libre”* (Friedman, 1966:173).

Todo ello, en base a una finalidad teórica concreta que se busca plasmar en sus acciones.

También es importante destacar el gran debate en continua presencia y evolución que se produce en la literatura. Por lo que se presentarán, de un lado, una serie de opiniones de los defensores de la RSC como un deber del mundo empresarial que ha de devolver beneficios a la sociedad. Y, por otra parte, nos encontramos con los detractores de la actual forma de llevarla a cabo que lo ven como un instrumento para el crecimiento empresarial. Por lo que haré un resumen de los argumentos a favor y en contra.

Ligado a estas críticas y a todos los inconvenientes que se dejan ver en el mundo empresarial actual, se manifiestan una serie de sugerencias o recomendaciones para mejorar las debilidades que se puedan presentar, buscando siempre el bienestar general.

Para llevar a cabo este análisis, a modo de ejemplo, me basaré en las memorias corporativas de empresas de tres sectores diferentes, haciendo un breve análisis del equilibrio que logran estas sociedades entre la teoría y la práctica y de los resultados obtenidos en base a su compromiso con la sociedad.

La elección de este tema se basa en la observación del ritmo de crecimiento vertiginoso que lleva el mundo económico en general y el empresarial en particular. La sociedad ha estado durante años inmersa en un constante y creciente consumismo desorbitado que ha llevado a las empresas a una competencia agresiva en la que el único fin es el ánimo de lucro (*El futuro del capitalismo*, Thurow 1966, p. 326). Pero, está empezando a despertar, cada vez más, una conciencia general que ve este funcionamiento insostenible tanto para el medio ambiente como para la sociedad actual y las sociedades futuras. Y que ve necesario cumplir con ciertos estándares mínimos medioambientales, sociales y laborales que se acaban convirtiendo necesariamente en obligatorios. Y que atañen tanto a instituciones públicas, organismos, actividades empresariales, consumidores y a todo el entramado de la sociedad. En los últimos años, está despertando un gran movimiento y una preocupación social que busca ir más allá de lo legalmente establecido y promover un modo de vida más sostenible recuperando ciertos valores olvidados (Antolín y Fernández, 2004, p.33). Por lo que las empresas se ven obligadas, por esa presión social, a llevar a cabo una gestión más responsable que beneficie a la sociedad en detrimento del único y tradicional beneficio económico en el que se basaba su existencia. Se empieza a reclamar que las empresas devuelvan, en cierta manera, parte del beneficio que ellas consiguen gracias a los trabajadores, los consumidores, las organizaciones públicas, etc., en busca de un bienestar más general y equilibrado. *“En los últimos años venimos observando cómo una de las herramientas utilizadas a nivel corporativo con la intención de diferenciarse del resto son precisamente las políticas de RSC*

ocupando un importante espacio en medios de comunicación y memorias corporativas de las grandes compañías” (Nieto y Fernández, 2004).

Por ello, veo importante tratar este tema de la Responsabilidad Social Corporativa que está en desarrollo y que, en mi opinión, tiene mucho camino por recorrer debido a que hay que tener en cuenta en qué medida realmente beneficia a las empresas y que aún, en muchas ocasiones, se utiliza como un mero instrumento para “lavar la imagen” de la empresa. Por lo que me resulta curioso y llamativo ahondar en los pros y contras con los que cuenta la RSC en nuestra sociedad actual.

2 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

Ahora pasaremos a analizar el concepto del término, su evolución desde su aparición hasta el momento presente, la importancia actual que tiene y la situación (a grandes rasgos) a nivel mundial y europeo y, más detalladamente, a nivel español. Y veremos también su finalidad, las ventajas e inconvenientes que presenta.

2.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA

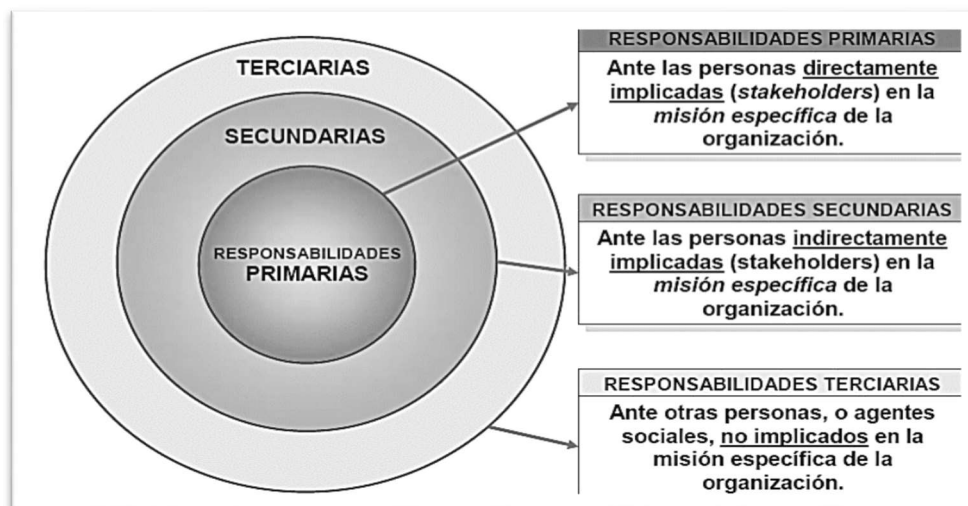
Desde que en 1960, Keith Davis la definiera como *“un conjunto de acciones y decisiones que se toman por razones de intereses técnicos y económicos del director de la empresa”*, ha habido diferentes definiciones de variados autores sin llegar a un claro consenso sobre el concepto.

En 1971, el Comité para el Desarrollo Económico lo representó con 3 círculos concéntricos:

1. El círculo más interno representaría las funciones básicas de la economía: el crecimiento, los productos y el trabajo.
2. En el círculo intermedio se encontraría la forma en que se deberían ejercitar esas funciones: con una preocupación por esos valores y principios cambiantes de la sociedad.
3. En el exterior, estaría el círculo donde se encontrarían las responsabilidades emergentes que las empresas deberían asumir para estar más implicadas en la sociedad.

En la siguiente figura (FIGURA 1) vemos una representación de la definición de RSC que da el Comité:

FIGURA 1: CÍRCULOS CONCÉNTRICOS DE RSC:



Fuente: Elaborado a partir del Comité para el Desarrollo Económico (1971) y Pastor, Pérez-López y Melé (1997)

Para otros autores, se ha de ver más como una respuesta social que como una responsabilidad social ya que no debía ser vista tanto como una obligación, sino más bien como una motivación para las empresas.

Carroll (1979) consiguió conciliar la orientación económica y social de la empresa con su definición de RSC y su pirámide de las responsabilidades (Que se verá más detenidamente en el apartado 3).

Como resultado de este avance en el concepto, en los últimos años ha aparecido el término de **rendimiento social corporativo**. Este sería un concepto más amplio que el tradicional de RSC y que incluiría, a mayores de esta, una respuesta social y un amplio conjunto de actividades empresariales voluntarias beneficiosas para la sociedad.

Pero entonces, en el sentido tradicional de la palabra, ¿qué entendemos por Responsabilidad Social Corporativa?

Aquí, a falta de una definición concreta por no haber consenso académico ni empresarial, atendemos a una serie de definiciones establecidas por tres organismos diferentes:

- La **Comisión Europea**, en su Libro Verde que busca fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de la empresa, define la RSC como :

“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

También es definida, en un sentido más amplio, como:

“Un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.

- La **Organización Internacional del Trabajo**:

“La manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSC es una iniciativa de carácter voluntario y que solo depende de la empresa, y se refiere a actividades que se considera rebasan el mero cumplimiento de la ley”.

- El **Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa** en España:

“La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.

Implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto”.

En base a estas definiciones, podemos establecer, en líneas generales, que la RSC es el conjunto de acciones que llevan a cabo las empresas, de manera voluntaria, para reducir o compensar los efectos negativos derivados de su actividad empresarial. También se pueden ver como las iniciativas llevadas a cabo por estas corporaciones con el fin de beneficiar tanto a los agentes con los que se relacionan como a la sociedad en su conjunto y al medio ambiente. Iniciativas que ponen de relieve los valores y principios por los que se rige la actividad empresarial y que van más allá del mero cumplimiento de la ley.

Entramos a ver ahora la **importancia** de su existencia, lo que, a su vez, sirve para explicar el porqué de la elección de este tema en el trabajo.

La RSC podría verse como una consecuencia de haber buscado el beneficio y éxito económico hasta unos niveles extremos, sin tener en cuenta consideraciones sociales y políticas (Soros, 2000, p.179). Por lo que, este funcionamiento del mercado conlleva una preocupación cada vez mayor por recuperar un comportamiento más ético, sostenible y respetuoso con la sociedad y el medio ambiente por parte de las empresas.

En un mundo interconectado y cada vez más globalizado se hacen necesarias unas normas de conducta empresarial que minimicen los impactos sociales y medioambientales que conlleva la actividad y la competencia de las empresas, sobre todo de las multinacionales y las de mayor dimensión, aunque todas han de contribuir a esos comportamientos éticos.

A la vista ha quedado que la antigua gestión empresarial, basada en la maximización del beneficio para el accionista y con una visión cortoplacista, era perjudicial para la sociedad y cada vez más se ve que tal funcionamiento es insostenible. Por lo que, ante este enfoque contractual tradicional, surge un nuevo enfoque comunitario en el que se empieza a ver a la empresa como una institución social con personalidad jurídica propia con sus propios derechos y obligaciones como cualquier otro agente de la sociedad (Cuesta, 2004, p.46). Y, aunque todos los agentes tienen parte de responsabilidad sobre la situación económica general y sobre el deterioro social y medioambiental (y, por tanto, deben asumir su parte correspondiente y ser conscientes de su capacidad de lograr un cambio), las empresas tienen un papel muy importante en la sociedad

debido al impacto social y medioambiental que tienen sus actuaciones. Hoy en día, esto es un hecho constatado y está calando en la conciencia general de tal manera que, la sociedad reclama a las empresas un comportamiento responsable con sus empleados, sus productos, los procesos productivos, sus clientes, etc., buscando que prime el interés general sobre el individual. Desde Campbell (2007), el examen de la extensa literatura de la RSC revela que las empresas adoptan políticas de responsabilidad social para asegurar la legitimidad o diferenciación competitiva (Waddock y Graves, 1997; Bansal y Hunter, 2003).

Desde un punto de vista económico, su importancia reside en que la RSC contribuye al desarrollo sostenible y equilibrado del planeta. Por esta razón, han ido surgiendo códigos de conducta y estándares empresariales (generalmente de carácter voluntario) y ha aparecido incluso la denominada Inversión Social Responsable que busca incorporar criterios éticos, sociales y medioambientales también a la valoración de la gestión y de los riesgos económicos.

Desde una perspectiva social o moral, se busca que haya una regulación que equilibre las fuerzas del mercado en aras de la protección del pequeño inversor y de los consumidores. En lo que destaca el obligado cumplimiento de los derechos humanos por parte de las multinacionales, tema que, si bien es algo asumido como lógico, no siempre se respeta como se debería (De la Cuesta González, M., 2004, p.47).

Por lo que podemos determinar que la RSC, tal como la conocemos actualmente, sería una respuesta ante los fallos que hay en el mercado. Y, aunque se suele ver como algo voluntario por parte de las empresas, se pone de manifiesto el necesario respaldo de la intervención pública que lo fomente.

Además, la RSC beneficia a los inversores en cuanto que conlleva un buen rendimiento de sus carteras. Y, a las empresas mismas ya que, esas buenas relaciones entre la empresa y sus *stakeholders*¹ les reportan buenos resultados

¹ *Stakeholder*: grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y su supervivencia (AECA, 2007).

económicos al facilitar la gestión, generar rentabilidad, aportar valor, confianza y legitimidad corporativa. Ayudan, por tanto, a aumentar la competitividad de la empresa (Cuesta, 2004). *La investigación ha encontrado evidencia suficiente de que los buenos resultados sociales y medioambientales benefician a la cuenta de resultados, aumentando el valor económico de la empresa* (Simpson y Kohers, 2002; McWilliams y Siegel, 2000; Griffin y Mahon, 1997; Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985); *reduciendo el riesgo* (Moore, 2001; Orlitzky y Benjamin, 2001); *atrayendo o reteniendo empleados* (Backhaus et al., 2002; Turban y Greening, 1997); *e incrementando la lealtad y mejorando la imagen o reputación corporativa* (Maignan et al., 1999; Brown y Dacin, 1997).

Se puede decir que la RSC es un “juego donde todos ganan”. Y que se ve incentivada por el mercado con: las iniciativas internacionales a favor de la RSC, los marcos regulatorios estatales más severos, la aparición de asociaciones empresariales que promueven esa responsabilidad y de organizaciones sociales especializadas que denuncian las malas prácticas y los comportamientos injustos y la existencia de unos consumidores más exigentes e informados.

2.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA

A pesar de que en los últimos años ha aumentado considerablemente el interés por la dimensión social de las actividades empresariales, tanto desde un punto de vista académico como por los encargados de la dirección empresarial, esta preocupación no es nueva. Los modelos de gestión empresarial han ido evolucionando progresivamente desde una gestión tradicional centrada en el rendimiento económico y la obtención de beneficios hacia un modelo de empresa que *“crea valor económico, social y medioambiental a corto y largo plazo, contribuyendo de esta forma al aumento del bienestar de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general”*.

Antiguamente se consideraba que la principal responsabilidad de las empresas era maximizar los beneficios de los accionistas, siempre dentro del respeto a las leyes correspondientes. La idea de RSC tal como la conocemos hoy en día se puede decir que comienza paralelamente con el surgimiento del Estado del

Bienestar tras la Segunda Guerra Mundial. Surge como una cuestión social para responder a la problemática obrera. A partir de los años 60 empiezan a surgir diferentes grupos de activistas sociales que reclamaban una RSC y en 1970 cobra más importancia aún con la aparición de las legislaciones sociales que la regulan y que son consecuencia de la creación de organizaciones como la Agencia de Protección Medioambiental, la Comisión de Oportunidad e Igualdad en el Empleo, la Administración de Seguridad y Salud, y la Comisión de Protección del Consumidor, todas ellas con origen en Estados Unidos (Carroll, 1991). En esa evolución histórica, los propietarios de las empresas se ven en la obligación de llevar a cabo compromisos tanto con los directivos como con un grupo cada vez más amplio de *stakeholders* que reclaman el respeto a sus derechos legales y éticos.

Según Raufflet *et al.* (2012), podemos establecer cuatro etapas diferentes en la evolución de la RSC:

1. La primera se correspondería con el nacimiento y la conceptualización de la RSC (1953-1975). En ella varios autores dan su idea de lo que consideran que es la RSC. Autores como Bowen, que en 1953 lo planteó por primera vez como la responsabilidad que tienen las empresas con el medio que les rodea o Davis (1960), quien lo enfocó más como la responsabilidad con la sociedad que tenían que tener las grandes empresas con mayor poder y capacidad económica. Por otro lado, Friedman (1970) sigue con la idea tradicional de que la única RSC de las empresas es obtener beneficios económicos para sus accionistas. Para Johnson (1971) es el deber que tienen las empresas de conocer el entorno donde van a desarrollar su actividad (y de los diferentes grupos de interés) y de realizar programas sociales que den un beneficio general para obtener la máxima ganancia a diferentes niveles y no solo en el plano económico.
2. Una segunda etapa de esa evolución es la gran proliferación de definiciones y diferentes modelos de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) que se da entre 1975 y 1990. En ella se van dando diferentes definiciones y modelos de la RSC y se intenta conciliar la teoría con las prácticas llevadas a cabo por las empresas. Sethi (1975)

estableció tres niveles de las responsabilidades que deberían tener las empresas:

-Nivel obligatorio: Ya sea debido a que hay que cumplir lo que establece la ley o por obligaciones morales impuestas por el mercado.

-Nivel político: Referido a las presiones que la sociedad genera alrededor de la empresa.

-Nivel socialmente responsable: Sería el más elevado y vendría dado por la capacidad de la empresa para ver con antelación los posibles impactos que puede tener su actividad en la sociedad y prevenirlos o minimizarlos.

En 1979, Carroll crea un modelo basado en un desempeño de la actividad socialmente responsable que consistiría en maximizar las ganancias pero destacando la ética empresarial (Modelo ya explicado en el punto anterior).

O Drucker (1984), quien defendió la idea de que las responsabilidades sociales podían verse como oportunidades de negocio. Es a partir de esta idea donde empieza a darse una relación entre la dimensión financiera de la empresa y la RSE.

Mientras que de otra parte, autores como Cochran y Wood (1984) ven la RSE como una serie de medidas que debería tomar la empresa para solucionar los problemas de la sociedad y ayudar proactivamente en la generación de acciones sociales.

3. Vinculación con grupos de interés (1990-2000): Es en esta década cuando se deja de ver la RSC como algo interno de la empresa que solo afecta a los accionistas y empleados y se empieza a reflejar más en el exterior, de cara a otros grupos de interés como son los proveedores y clientes.

Así mismo, se destaca la importancia de hacer ver que la idea de que la RSC se corresponde con actividades meramente filantrópicas es errónea. Aquí pueden encontrarse dos posiciones diferenciadas:

-Por un lado los que ven las acciones filantrópicas como una forma de mejorar la imagen y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

-Frente a ellos, los que creen que estas acciones deberían estar integradas en la actividad de la empresa.

Surge también en este momento la preocupación por la sostenibilidad ambiental ante el gran desarrollo tecnológico que tiene lugar.

4. El boom de la RSC (2000-2016): Se incluyen nuevos actores en su consecución. Destaca la proliferación de los grupos preocupados por el medio ambiente que llevan a cabo una mayor presión sobre la actividad empresarial debido a la creciente consciencia de las empresas de la importancia de mejorar las relaciones con los *stakeholders* con los que se relacionan.

Se llega al punto de que organismos internacionales en busca del desarrollo sostenible, incluyan la RSC como un elemento clave para la consecución de su objetivo. Con la publicación, en 2011, de “La Estrategia renovada de la UE para 2011-2014” que pretende: 1) Mejorar la visibilidad de la RSC y la difusión de buenas prácticas; 2) Aumentar la confianza en las empresas y recompensar la RSC en el mercado; 3) Mejorar la información social y medioambiental ofrecida por parte de las empresas y ayudar en su divulgación.

Siguiendo esta línea, en 2016 se firman los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible para contribuir a una economía y una sociedad más responsables y sostenibles.

Se puede observar que la RSC y su desarrollo están ligados a los procesos de globalización que se suceden a lo largo del siglo XX. Dos aspectos fundamentales en la evolución de su concepto son el desarrollo de las tecnologías de la información y la globalización de los mercados financieros con la aparición de la ISR² (Inversión Socialmente Responsable) y de un nuevo actor social: la sociedad civil global que estaría compuesta por ONG, organizaciones sociales de diferente envergadura, etc. Y, es en ese mundo marcado por la globalización, donde se dan diferentes visiones de las empresas en los distintos marcos legales, según el marco económico de la

²**ISR**: La inversión socialmente responsable es la incorporación de criterios éticos, sociales y ambientales al proceso de toma de decisiones de inversión, de modo complementario a los tradicionales criterios financieros de liquidez, rentabilidad y riesgo. Paralelo a este concepto surgen gran variedad de consultoras y agencias especializadas en RSC (como EIRIS, SAM o SiRi) que proporcionan apoyo a las gestoras de fondos, realizan auditorías y califican a las empresas cotizadas en función del grado de cumplimiento de determinadas prácticas de RSC y colaboran con los grandes proveedores de índices bursátiles como FTSE o Dow Jones.

sociedad a observar. Esas visiones sobre las empresas dan lugar a las expectativas que se proyectan sobre ellas.

2.3 PANORAMA MUNDIAL, EUROPEO, ESPAÑOL

En este apartado pasaremos a ver el panorama europeo y español en la materia (que es lo que nos atañe), haciendo una breve referencia al panorama a nivel mundial.

La sociedad del conocimiento nos lleva a observar la vinculación entre la ventaja competitiva de las naciones y su riqueza ética. Esta riqueza es la clave para ver si estamos ante una sociedad desmoralizada o no.

A nivel mundial, hay que destacar el denominado Pacto Mundial de Naciones Unidas. Es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo, firmado por más de 13.000 entidades en más de 170 países en el Foro Económico Mundial (Foro Davos) en su reunión anual de 1999, con el entonces secretario general de la ONU, Kofi Annan, quien dijo que el pacto buscaba “*dar una cara humana al mercado global*”. El Pacto tiene dos objetivos principales:

1. Conseguir un mercado global sostenible y responsable en base a 10 principios que inciden en los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la corrupción y que se buscan integrar en el tejido empresarial mundial.
2. Llevar a cabo acciones para apoyar los objetivos de las Naciones Unidas entre los que destacamos en este ámbito los Objetivos para el Desarrollo Sostenible³ (ODS) aprobados en 2015. Estos objetivos son un marco universal para ayudar a las empresas a contribuir en el desarrollo sostenible a nivel local e internacional.

Las entidades adheridas al Pacto Mundial tienen que presentar anualmente sus avances en la implementación de los 10 Principios⁴ en sus actividades a través de lo que se denomina Informe de Progreso o Memoria de Sostenibilidad. Lo más criticado de este pacto es que no tiene un carácter obligatorio.

³ <http://www.pactomundial.org/2017/03/10-principios-17-ods/>

⁴ <http://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

Pasando al plano europeo, muchos países ya llevan a cabo acciones y políticas gubernamentales en el marco de la RSC. Políticas que no tienen tampoco el carácter de obligatorias, sino más bien de potenciación de la RSC, el desarrollo de estándares y las prácticas de información. Esto es así porque, cada vez más, se entiende la RSC como una manera de ver el papel de las empresas en una sociedad vertebrada por la gobernanza y la sostenibilidad. Un papel en el que se considera que deben asumir compromisos sociales y medioambientales en su actividad. Todo ello en un contexto de voluntariedad donde la legislación es un elemento importante pero no el que más. Sino que se hace hincapié en el fomento de las instituciones políticas y la contribución empresarial. Por lo que el sector público ha de adoptar cuatro roles interrelacionados: obligar, facilitar, colaborar y promocionar.

Cada país ha ido adaptando esas políticas de RSC más hacia temas sociales o medioambientales en base a su proceso de desarrollo del Estado de Bienestar y según las relaciones existentes entre el gobierno, las empresas y la sociedad civil en general. En el desarrollo de las políticas públicas sobre RSC hay que fijarse en el contexto social, cultural y político de cada país. Se puede hacer un análisis comparado europeo teniendo en cuenta los programas, políticas públicas y modelos de actuación adoptados por los gobiernos, los discursos elaborados sobre el concepto de RSC y la forma de difundirlos (medios y organismos utilizados) y, en definitiva, la forma de incorporar la RSE en la estructura organizativa (Lozano, 2007). Analizando las políticas públicas llevadas a cabo, podemos diferenciar cuatro modelos europeos de RSC:

1. Modelo de partenariado (Dinamarca, Finlandia, Países Bajos, Suecia):

Los gobiernos tienen en cuenta la importancia de los agentes económicos en la dinamización y resolución de problemas socio-laborales, por ello se desarrolla una estrategia compartida entre sectores. Las autoridades buscan predicar con el ejemplo y llevan a cabo políticas públicas de RSC en asuntos sociales y laborales. Los gobiernos locales forman partenariados⁵

⁵ Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el partenariado es una manera de entender el desarrollo desde la participación, a través del diálogo y la negociación entre diversos actores que establecen un programa de acciones conjuntas, de manera que los beneficiarios son actores de la acción de desarrollo. Es la colaboración entre dos o más estructuras donde se refuerza la cooperación dentro de un marco de negocios.

para favorecer la corresponsabilidad social entre administraciones, empresas y organizaciones sociales. Por su parte, las empresas han de dar una buena información sobre RSC respetando los principios de transparencia sobre los aspectos sociales.

2. Modelo de empresa en la comunidad (Reino Unido e Irlanda):

En estos países se entiende que el papel de las empresas en la sociedad, sobre todo en lo referido a la resolución de retos sociales y el desarrollo comunitario, ha de ser voluntario, más allá de lo requerido legalmente.

El gobierno promueve y facilita la RSC y fomenta los partenariados público-privados con una mínima regulación que lo favorezca, por ejemplo, mediante medidas fiscales. Y a estos se une el tercer sector⁶.

3. De sostenibilidad y ciudadanía (Alemania, Francia, Austria, Bélgica y Luxemburgo):

Estos países tienen un Estado del Bienestar relativamente sólido. Consideran a las empresas como ciudadanas corporativas que, además de ser transparentes en sus actividades y cumplir con sus deberes fiscales han de relacionarse con su entorno de manera que contribuyan a solucionar los problemas sociales mediante un partenariado con otros actores de la sociedad. Los gobiernos fomentan e incentivan la RSC para ayudar a las empresas a asumir su responsabilidad social.

Es importante el concepto de economía social de mercado donde se combinan la libertad económica y personal con la justicia social.

4. Modelo ágora (Italia, España, Portugal y Grecia):

Se dan procesos de discusión entre el gobierno, organizaciones empresariales, universidades, organizaciones sociales y sindicatos. Todos ellos llevan, de manera conjunta, debates para determinar las acciones políticas en materia de RSC que se pretenden llevar a cabo.

⁶ El tercer sector hace referencia al sector de la economía que no es el sector privado de las empresas y organizaciones dirigidas y orientadas a conseguir beneficios económicos para sus propietarios o accionistas, ni tampoco el sector público, en el que están todos los organismos que dependen del Estado y que se encaminan a dar servicio a la ciudadanía en los distintos países. Por ejemplo, las ONG.

Crean comisiones con un enfoque *multistakeholder* para discutir el concepto de RSE y buscar soluciones a los retos sociales en un marco económico en el que los estados de bienestar de estos países se encuentran menos desarrollados que los del norte de Europa, sobre todo en los servicios sociales. Son promovidas por grandes empresas multinacionales pero se caracterizan por la presencia mayoritaria de las PYMES.

A lo largo de todo el mundo, se aplican diferentes códigos de buen gobierno que tienen en cuenta las diferentes legislaciones, circunstancias empresariales y las prácticas de negocios típicas de cada país.

En general en Europa, abarcando todos los modelos diferentes que existen, hay que tener en cuenta el movimiento iniciado por el Informe Cadbury (diciembre de 1992) que pretende incorporar mecanismos internos de control más eficientes en las empresas y que se inspira en los criterios de control de los directivos y sus retribuciones vigentes desde hace tiempo en Japón. Estos mecanismos buscan aumentar la eficacia de los consejos de administración de las empresas.

Después de este Informe, surgen otros como el Informe Viennot I (julio de 1995) en Francia o el Informe Hampel (enero de 1998) en el Reino Unido. En España tenemos el Informe Olivencia, el informe Aldama y, el más reciente, un Código Unificado. Todos ellos, de aplicación voluntaria, recogen una serie de recomendaciones y pautas de buena conducta en aras de mejorar el gobierno de las empresas.

Pero, a pesar de la existencia de estos códigos más especializados según las circunstancias de cada país, hay una serie de estándares que se aplican en gran variedad de marcos económicos, legales y políticos.

En España se podría destacar la creación (julio de 2005) de un Grupo Especial de Trabajo para asesorar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en la armonización y actualización de las recomendaciones de los informes Olivencia y Aldama sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas, así como para formular las recomendaciones complementarias. Grupo que, en mayo de 2006, aprobó un Código Unificado de buen gobierno y de recomendaciones complementarias dirigidas al Gobierno, a la propia CNMV y a

las instituciones financieras españolas. Este Código Unificado tiene una serie de recomendaciones de carácter voluntario sobre buen gobierno de sociedades con acciones cotizadas en Bolsa (AECA, RSE, 2007).

3. ÁMBITOS Y MODELOS

En este apartado entraré a ver los diferentes modelos existentes en la materia, enfatizando los más importantes o destacados que son el modelo financiero y el *stakeholder*. Veremos también los diferentes ámbitos en los que se aplica la RSC. Para finalizar con una breve definición de lo que se entiende por desarrollo sostenible.

3.1 MODELOS (FINANCIERO, STAKEHOLDER, TRIDIMENSIONAL, BIDIMENSIONAL)

En una búsqueda de que las empresas sean como los demás ciudadanos en el sentido de que tengan también derechos y obligaciones, la RSC busca que estos ciudadanos corporativos no se limiten tan solo a respetar lo dictado por la ley mercantil en el marco de un sistema económico vigente. Están de moda términos como “empresa ciudadana” o “ciudadanía empresarial”, los cuales ya habían sido anticipados hace décadas (Drucker, 1946) y que intentan reflejar una noción amplia de la responsabilidad social de las compañías (Documento Marco AECA, 2007).

Dentro de ese objetivo, entra en juego la importancia de que la dirección y la gestión de las empresas sean conscientes del impacto que su actividad tiene en grandes áreas relevantes para el conjunto de la sociedad. El Documento Marco conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa (AECA, 2007) afirma que tal responsabilidad “*es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa*”. Es decir, que lo que se busca es que se satisfagan las necesidades de los diversos grupos con los que se relaciona y comunicar esos resultados de manera eficiente para que se pueda medir y verificar su cumplimiento. “*Las responsabilidades de una empresa son una consecuencia de los fines para los cuales está configurada*” (De George, 1986, p. 69). Tarea

que ha de llevar a cabo el denominado gobierno de la empresa (GE) o gobierno corporativo (GC).

La versión más simple y tradicional de la RSC se trata de un conjunto de mecanismos jurídicos con los que cuentan los accionistas para poder controlar la dirección y gestión de la compañía a la que pertenecen (Véase, entre otros, Schleifer y Vishny, 1997; Mayer, 1996). Mientras que, en un sentido más amplio, se incluirían también una serie de reglas y procedimientos institucionales determinantes del ejercicio del poder de control y los incentivos de los diferentes *stakeholders* (accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, proveedores, etc.). El Documento Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa (AECA, 2007) define el gobierno corporativo como *“la forma en que las empresas se organizan, son dirigidas y controladas”*.

La RSC y el Gobierno Empresarial están relacionados de manera que la RSC se sitúa en los valores de una empresa mientras que el GE es algo más institucional. Pero, *“la RSC sería la consecuencia de contar con un determinado conjunto de mecanismos de gobierno empresarial”* (Thomsen, 2006). Eells (1960, p. 108) se refiere al “gobierno de la empresa” como la estructura y funcionamiento del sistema político corporativo dentro de una RS. El concepto de RSC vendría formado por unos elementos previos: socioeconómico, el modelo de empresa, los valores, la cultura empresarial, etc., y en medio de ese concepto se articula un sistema institucional de gobierno de empresa global que no solo se ciñe a los accionistas.

En primer lugar, hay que tener en cuenta el hecho de que los diferentes tipos de gobierno corporativo dependen del modelo macroeconómico en el que se encuentre incardinada la empresa que está condicionada por el sistema institucional y legal del país en el que se encuentra. Y destacan, en el entorno de países capitalistas en el que nos encontramos, dos tipos de economías diferenciadas, economías liberales (propias de países como Estados Unidos y Reino Unido, que conllevan un sistema “basado en la compañía”) y economías coordinadas (que tienen países como Alemania o Japón y que presentan un sistema “basado en la empresa”), (Wymeersch, 1994). El siguiente cuadro

synthesizes the differences in corporate governance depending on whether we are in a liberal or coordinated economy:

ECONOMÍA LIBERAL	ECONOMÍA COORDINADA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Control del mercado y supervisión de los agentes (directivos) por los principales (accionistas). 2. Problema central de selección adversa⁷ y riesgo moral⁸. 3. Autoridad en la alta dirección de la empresa, con poder discrecional sobre otros actores: empleados, inversores... 4. Sistemas orientados hacia el mercado. 5. Estructura de la propiedad diluida. 6. Los directivos son vigilados por el mercado de capitales, donde el precio de las acciones sube o baja como reflejo del resultado de su gestión 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de costes de transacción. 2. Inversiones a largo plazo, en lugar de beneficiar a accionistas externos con resultados a corto plazo. 3. Grupos de interés (trabajadores, proveedores, clientes...) tienen más voz. 4. Adopción de decisiones basada en acuerdos entre los actores económicos en las áreas financiera y laboral. 5. Las inversiones a largo plazo se garantizan sobre la base de la rentabilidad actual y también sobre otras informaciones no disponibles públicamente. 6. Invierten en mayor medida en activos específicos. 7. Propiedad concentrada. 8. Control por los grandes accionistas. 9. Los accionistas externos son pocos y con limitada influencia.

FUENTE: Documento Marco AECA (2007).

Within these two types of economies we find the two main models: in liberal economies we find the financial or shareholder model (principal-agent) and in coordinated economies we see more the pluralist or *stakeholder* model.

The debate on corporate governance is centered, above all, on the financial model versus the pluralist model (Salas Fumás, 2002; Rodríguez

⁷ La selección adversa se refiere a un posible oportunismo antes de celebrar un contrato, por tener una de las partes información no revelada que afecta a los intereses de la otra parte y que convierte el contrato en poco ventajoso para ésta («problema de información oculta»).

⁸ El riesgo moral alude a un eventual oportunismo después de cerrar un contrato, debido a que una de las partes puede realizar u omitir acciones en perjuicio de la otra parte y sin que ello sea fácilmente observable (“problema de acción oculta”).

Fernández, 2003). También, ha habido intentos de combinar ambos enfoques, dando lugar así a un modelo financiero matizado o ilustrado con una orientación *stakeholder*. Pero, esto no significa un abandono del modelo accionarial. Sino que, se utiliza la orientación *stakeholder* de forma instrumental, de manera que, los accionistas conservan su primacía pero teniendo en cuenta las demandas de las demás partes interesadas porque consideran que son medios para alcanzar un mayor valor a largo plazo (Phillips *et al.*, 2003; Rodríguez Fernández, 2003, pp. 86-88). Este modelo matizado podría verse como una relación entre determinadas formas de RSC y medidas de rendimiento económico y financiero que van unidas. Las segundas se consiguen gracias a las primeras.

El siguiente cuadro presenta las principales diferencias entre los dos modelos más significativos:

Elemento teórico	Modelo financiero o accionarial	Modelo pluralista o <i>stakeholder</i>
Propiedad y mercados	Instituciones naturales	Construcciones sociales
Naturaleza de la empresa	Ficción legal	Coalición de intereses
Contratos	Sobre todo explícitos	Explícitos e implícitos
Hipótesis sobre el poder	Igualdad	Desigualdad
Comportamiento personal	Oportunista y doloso	Valora confianza y cooperación
Inversiones específicas	Accionistas	Diversos partícipes
Importancia de los recursos	Sólo instrumentos	Críticos para sobrevivir
Base de las relaciones	Económica	Económica y moral
Partícipes sujetos a riesgos	Accionistas	Diversos partícipes
Clave del gobierno corporativo	Problema de agencia	Compromiso de los partícipes
Objetivo de la empresa	Crear valor para los accionistas	Crear riqueza neta total
Función de los directivos	Agentes de los accionistas	Fiduciarios de los partícipes
Funcionamiento del mercado	Sin efectos externos apreciables	Efectos externos relevantes
Criterio para asignar recursos	Eficiencia	Eficiencia y equidad
Ética	Instrumentada	Intrínseca o asumida
Nivel de complejidad	Bajo	Elevado

FUENTE: Adaptado y ampliado de Rodríguez Fernández (2003, 2006a).

Entramos a ver las características de cada uno de estos dos modelos.

3.1.1 Modelo financiero

Se asocia a las economías liberales y ve la empresa como un nexo contractual, dentro del cual los accionistas (principales) ejercen la primacía, tienen derecho a controlar en exclusiva el consejo de administración y supervisan las acciones de los directivos (agentes) para lograr que la empresa consiga el objetivo de crear valor para ellos. Por lo que conlleva la búsqueda continua de un beneficio extraordinario o puro. Esa creación de valor exige que los accionistas alcancen un rendimiento superior al coste de oportunidad o rentabilidad mínima exigida a su inversión. Copeland *et al.* (2004, p. 9) afirman que *“las empresas prosperan cuando crean valor económico real para sus accionistas”*, lo que ven válido para toda clase de empresas y en todo tipo de países. Estados Unidos y Reino Unido participan de este pensar. En esta corriente de pensamiento destacan las ideas expuestas por autores como Adam Smith (1776-1805), Coase (1937), Hayek (1960), Friedman (1962), Jensen (2001) o Hansmann y Kraakman (2001).

Es el modelo más tradicional y limitado de gobierno corporativo. Presenta el conjunto de esquemas jurídicos, instrumentos financieros y mecanismos de actuación con los que los accionistas se aseguran que tanto la dirección como la gestión de la empresa se realizan en función de sus intereses. Con este modelo se busca evitar el conocido como “problema de delincuencia gerencial” garantizando que los administradores y directivos (agentes) actúen en beneficio de los intereses de los accionistas o propietarios legales de la empresa (principales). Y, aunque existen otros partícipes de la empresa que también tienen derechos, estos no son considerados como “coiguales”. La razón de ello es que tan solo los propietarios del capital soportan el riesgo de quiebra e insolvencia (Documento Marco AECA, 2007). La premisa de este modelo es que la maximización del valor para los accionistas es el único camino para poder maximizar los intereses de todos los grupos implicados a lo largo del tiempo (Shapiro y Balbiber, 2000, p. 8).

Pero, cada vez más, se pone de manifiesto ese problema de agencia debido al conflicto de intereses por los diferentes objetivos que tienen los accionistas

(maximizar el valor de la empresa para ese capital que han aportado) y los directivos (que la empresa alcance un mayor tamaño y tenga menos riesgo de quiebra o insolvencia) y debido a esa separación entre propiedad y control. Estos problemas de agencia se resolverían de manera ideal con un contrato completo que especificase todo tipo de contingencias, tanto presentes como futuras. Pero, ante la imposibilidad de llevar a cabo tal contrato, lo que se busca es establecer una serie de mecanismos de control para evitar conductas oportunistas por parte de los directivos, minimizando esos “costes de agencia” que resultan de la puesta en marcha de esos mecanismos de control y las posibles pérdidas ocasionadas por los comportamientos oportunistas de los directivos. Se busca que, a pesar de los problemas por la separación entre dirección y propiedad, se alcance una forma de organización eficiente. *“El gobierno financiero o accionarial de la empresa tiene, en suma, la originaria finalidad de lograr la eficiencia en el uso de los activos y en los contratos que la configuran, con el fin de asegurar la generación de riqueza para los propietarios, aportantes de capital de riesgo”* (Documento Marco AECA, 2007).

Para el GE financiero *“la empresa es una ficción legal, donde lo más significativo son los contratos explícitos y formales, que se suponen justos y voluntariamente acordados entre actores económicos libres e iguales, quienes cuentan con suficientes dotaciones iniciales para su supervivencia y no experimentan costes significativos en caso de optar por salir de la relación contractual”* (Documento Marco AECA, 2007). Esta forma de pensar se debe a las características que podemos observar en el anterior cuadro que se basan en postulados sobre la economía, la empresa, la racionalidad humana, etc., en los que se conciben los mercados como instituciones “naturales” sin efectos externos apreciables, donde las empresas son entramados de contratos entre sujetos económicos libres e iguales, que se comportan de manera dolosa y oportunista. En esos contratos se da una única relación de agencia (entre directivos y accionistas) que solo tiene en cuenta un concepto estático de la eficiencia empresarial y que da lugar a varios tipos de problemas. Surgen, por ello, los códigos de buen gobierno que recogen una serie de recomendaciones de aplicación voluntaria, que presentan mecanismos tanto internos como externos a la empresa con los que minimizar esos “costes de agencia” y que

tienen como objetivo mejorar la gestión de la empresa por parte de los directivos.

En este caso, tienen gran importancia los códigos de buen gobierno, entre los que destaca el, ya mencionado en el apartado dos, Informe Cadbury (que pone en marcha un movimiento en Europa en este sentido). El principal objetivo es el de mejorar el gobierno de las empresas de manera que los consejos de administración cumplan con su función de mecanismo interno de supervisión y control (Documento AECA, pag. 39-43).

Hay que tener en cuenta que no hay un único modelo de código de buen gobierno que sirva para todos los países y todas las empresas por igual ya que dependen de las legislaciones del país en el que se encuentren, las circunstancias empresariales, las prácticas de negocios típicas, etc. En España se podría destacar el Código Unificado de buen gobierno que aprobó la CNMV en mayo de 2006 y que iba dirigido al gobierno, a la propia CNMV y a las instituciones financieras españolas. Este código introduce, aunque sea de manera residual, algunas recomendaciones relacionadas con la RSC. Aunque se circunscribe tan solo a las sociedades cotizadas en Bolsa, y la RSC sirve para todo tipo de empresas. Es importante destacar la importancia de la información que este código establece de manera que se sujeta al principio de **“cumplir o explicar”**⁹ que se puede generalizar para todas las empresas en el marco de la RSC de cara a la opinión de los diferentes grupos con los que se relaciona.

Recientemente, han surgido diferentes firmas de consultoría que investigan y llevan a cabo ratings o clasificaciones de las empresas en función de la calidad del buen gobierno corporativo. Y realizan estos estudios en base a la información pública disponible y la consolidación de una serie de indicadores¹⁰.

⁹ En el ámbito del Código Unificado se refiere a que las sociedades cotizadas deben consignar en su informe anual de gobierno corporativo el grado de cumplimiento de las recomendaciones o, en su caso, la explicación de la falta de seguimiento de las mismas. De manera que los accionistas, inversores y mercados en general puedan valorar las explicaciones que las sociedades den sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones. Lo que se puede extrapolar a todo tipo de sociedades en el ámbito de la RSC y a todo tipo de grupos de interés.

¹⁰ Para profundizar sobre esos indicadores, ver las páginas 43 a 46 del Documento Marco de AECA (2007).

De ahí la importancia de saber transmitir los logros empresariales conseguidos en la materia.

3.1.2 Modelo *stakeholder*

Es el modelo típico de las economías coordinadas en las que la vida económica se caracteriza por la presencia simultánea del conflicto y de la cooperación entre los actores sociales. La empresa se entiende como una organización que, mediante la producción de bienes y servicios, desea satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran y de los cuales depende para su supervivencia. Pero, aquí cada grupo partícipe tiene su propio objetivo que alcanzará a través de su compromiso con la acción colectiva a través de la sociedad. Por lo que en este modelo el objetivo económico general de la empresa es promover la creación y el crecimiento sostenible en el tiempo de la riqueza neta total para el conjunto de los partícipes, incluyendo el cómputo de los efectos externos positivos y negativos. Se facilitan una serie de vías de intervención de los principales partícipes en la dirección y gestión de la compañía, teniendo en cuenta el equilibrio de todos los intereses involucrados, aunque estos en muchas ocasiones sean contrapuestos. Este modelo ha sido estudiado en las obras de numerosos autores, a destacar Galbraith (1952), Samuelson (1971) y Stiglitz (2004).

Se puede decir que surge un poco como contraposición a la idea de que los negocios privados deben estar al margen de lo público que subyace en el modelo financiero. Intenta dar un paso más allá del tradicional pensamiento de que la responsabilidad social que tienen las empresas es tan solo la de maximizar el valor de los accionistas incrementando sus beneficios, siempre respetando la legalidad y la ética de la competencia leal.

Pero, ciertos sucesos como los escándalos financieros y contables de las empresas, el deterioro ecológico, la exclusión social, la falta de respeto a los derechos humanos y las dificultades para lograr un desarrollo sostenible hacen que las empresas no se centren solo en la maximización del valor económico y pongan sus miras en otros asuntos como el cuidado de su reputación y la legitimidad de su imagen ante la sociedad. Galbraith (1972) manifestó en esta línea que *“las corporaciones no tienen el derecho natural a ser dejadas a su*

aire”. Hay que tener en cuenta que, la mayor libertad económica (tan perseguida y solicitada) tiene que ir acompañada de una mayor responsabilidad, que debería ser un binomio inseparable.

Como bien dice Moir (2001), “*las relaciones empresa-sociedad suelen estar influidas por el paradigma económico y social predominante en cada época*”. La economía general se va caracterizando por una menor intervención estatal tanto en lo económico como en lo social, lo que hace que la vida de los ciudadanos dependa más de las políticas empresariales y, por ello, tiene cada vez más importancia una mayor participación de los diferentes grupos implicados en una actividad empresarial o bien afectados por ella. A ello, hay que añadir que los avances en las telecomunicaciones y la globalización han mejorado la posición de los clientes ya que les reportan un acceso rápido y fácil a gran variedad de fuentes de información y a poder encontrar rápidamente una gran multitud de suministradores de bienes y servicios.

Ante ese nuevo marco económico, donde se empieza a exigir más responsabilidad a las empresas y la relación calidad-precio va perdiendo su diferenciación, las empresas buscan destacar por su reputación, su imagen y su identidad empresarial a través de los activos intangibles como el talento. Surge un estilo de empresa cada vez más “desmaterializada” y con nuevas formas de colaboración más flexibles.

A diferencia del modelo financiero, que ve la empresa como una ficción legal de contratos explícitos principalmente entre accionistas y directivos, el enfoque *stakeholder* ve la empresa más como una organización social que une a diferentes grupos de interés en relaciones múltiples y complementarias basadas en una interacción donde prima la cooperación. La firma se presenta como un nexo de contratos tanto explícitos como implícitos¹¹ (estos últimos con trabajadores, clientes, proveedores, etc.). Se crea así un “**capital social**”¹² o

¹¹ Contratos implícitos: Se pueden definir como una serie de acuerdos informales que se dan en una relación continuada de confianza y mantenida a largo plazo, es decir, son una especie de “contratos relacionales”. Suelen ir acompañados de códigos de conducta tácitos que se fundamentan en la reputación, las pautas culturales, sociales o morales y que resultan de esos vínculos personales.

¹² Capital social: Conjunto de redes sociales, normas y relaciones de confianza que facilitan la resolución de dilemas de la acción colectiva y que se forma por la experiencia continuada de colaboración mutua e interacciones sociales. Favorece una mejor cooperación y coordinación

relacional igual de importante e incluso, a veces, más que el capital financiero. Se trata de un conjunto de recursos tangibles e intangibles que se va formando a través de las relaciones internas y externas de la empresa y sus partícipes y que se encamina a lograr los objetivos de la compañía. *“El rendimiento del capital social depende positivamente de la amplitud y densidad de la red de relaciones creada y de la consiguiente generalización de la confianza”* (Cohen y Prusak, 2001; Pérez García, 2005, pp. 17-41).

Se supera además la idea inicial que defendía el modelo financiero de la “teoría de la agencia” (principal-agente o accionistas-directivos) para dar lugar a una teoría de lo que se podría denominar “multiagencia” con múltiples principales (Hill y Jones, 1992).

Zingales (2000) ofrece un concepto de empresa como *“nexo de inversiones específicas y complementarias, articulado en torno a un conjunto particular o único de recursos críticos de todo tipo (activos físicos, talento, ideas) mantenidos en común y enlazados mediante relaciones de complementariedad¹³, junto con las personas que tienen acceso a dichos recursos”*. Mientras que Blair (2005) define la empresa como *“una estructura compleja que sirve como mecanismo para mantener unidos a largo plazo activos valiosos y específicos para ella”*.

En este nuevo modo de ver la empresa, su supervivencia exige repartir los resultados obtenidos entre los diferentes *stakeholders* de manera que éstos se animen a invertir en activos específicos para la organización y a mantenerse en esa red de activos y personas coespecializados. Con ello, se hace referencia a los **partícipes primarios o contractuales** que son aquellos estratégicos para la supervivencia de la empresa, su competitividad y éxito a L/P ya que llevan a cabo las inversiones específicas y asumen los riesgos residuales. Por lo que, a diferencia del modelo financiero, no se ve a los accionistas como únicos titulares de los derechos de control ya que considera que no solo ellos asumen

en las organizaciones sociales, al potenciar los valores compartidos, la convergencia de comportamientos, la comunicación, la comprensión mutua y la reputación, en el marco de un proceso que se auto-refuerza e incrementa (véase Coleman, 1988; Putnam, 1995).

¹³ La organización interna, las reglas de trabajo y los sistemas de incentivos pueden generar complementariedades entre los recursos. A estos efectos, se dice que varios recursos son complementarios si al incrementar la cantidad empleada de uno de ellos aumenta (o, al menos, no disminuye) la productividad marginal de cada uno de los otros.

riesgos. Los acreedores, clientes, proveedores... también asumen riesgos específicos relevantes. A estos se les identifica como “acreedores residuales” ya que logran unos rendimientos que varían en función del excedente global alcanzado por la empresa y el resultado de negociación entre las partes involucradas.

Pero, en el sentido más amplio del modelo, la empresa también ha de tener en cuenta los intereses de otros grupos complementarios con los que se relaciona de diferentes maneras (Rodríguez Fernández, 2003, pp. 89-90; Grandori, 2005). Por lo que, también ha de tener en cuenta a los denominados **stakeholders complementarios o no contractuales**¹⁴ (comunidades locales o diferentes grupos de la sociedad) que son aquellos que no suelen contribuir con inversiones específicas a la creación de valor para la empresa pero también pueden asumir un riesgo no diversificable porque las actividades de la empresa puede que les hagan soportar unas externalidades negativas. Razón por la que surgen obligaciones de la empresa para con su entorno. A lo que hay que añadir el bienestar de las generaciones futuras que también se debería tener en cuenta. Por estas razones, el modelo defiende que la maximización de la riqueza de los accionistas probablemente no coincida con el interés colectivo (premisa básica del modelo financiero) y contempla la internalización de efectos externos derivados de la actividad de la empresa (Documento Marco AECA, 2007).

Esto nos lleva a redefinir el gobierno corporativo para que se adapte a un *modelo de “producción en equipo” donde tengan cabida las aportaciones de los diversos stakeholders, las inversiones específicas, la esencial función del conocimiento y la noción de las capacidades organizacionales* (McInerney, 2004). Atrás queda la idea de que lo que les conviene a los accionistas, a largo plazo, es también lo mejor para el resto de partícipes. Para *“asegurar la eficiencia general es necesario tener presentes expresamente los intereses de los restantes stakeholders”* (Becht *et al.*, 2002). Boatright (2002) afirma que el problema de los efectos externos es probablemente el argumento más serio

¹⁴ Para ver más sobre los diferentes grupos de stakeholders: Partícipes primarios, contractuales o directos (internos y externos) y partícipes complementarios, contextuales o indirectos (afectados por efectos externos positivos o negativos y otros interesados o implicados) ver documento AECA (2004) páginas 72-75.

que el enfoque de los partícipes presenta en contra del modelo financiero de empresa.

Hay que matizar que esa intervención institucional de los diferentes *stakeholders* se puede dar de manera diversa y en distintos niveles de exigencia de los principios de RSC. Esto es así porque los *stakeholders* tienen distintos derechos que son ejercidos de diferentes formas y son tratados sopesando sus respectivas contribuciones, costes y riesgos, teniendo en cuenta que no todos ellos están involucrados de la misma manera en el conjunto de procesos y decisiones (Donaldson y Preston, 1995). Esto hace necesario delimitar bien las facultades y responsabilidades de cada uno para que se cuente con información, incentivos, poder y capacidad para actuar. Para ello se puede elegir entre un amplio conjunto de mecanismos de gobierno complementarios entre sí que deben extenderse a los proveedores, contratistas, concesionarios y socios estratégicos o comerciales, al igual que los principios generales y buenas prácticas en materia de RSC. Se busca construir redes de intereses y llevar a cabo estrategias de colaboración para reforzar la supervisión mutua de los *stakeholders* entre sí para facilitar la toma de decisiones, el control, la creación de relaciones a L/P, solucionar los problemas de interdependencia e incertidumbre y, en definitiva, conseguir una eficiencia dinámica del sistema de gobierno aplicado.

Aparte de estos dos grandes enfoques de la RSC, que han sido durante mucho tiempo el centro de atención de numerosos debates literarios y académicos, haré a continuación una breve referencia a otros dos tipos de modelos que nos encontramos en relación con la materia: el **modelo tridimensional** de Carroll (1979) y el **modelo bidimensional** de Quazi y O'Brien (2000).

3.1.3 Modelo tridimensional de Carroll

Este modelo fue diseñado por Archie B. Carroll y se llama tridimensional por el hecho de que permite integrar las tres dimensiones del concepto de RSC en la gestión de la empresa. Estas tres dimensiones son: la actitud de la empresa ante la RSC, los niveles de responsabilidad que asume y las actividades que se ven afectadas.

1ª) Actitud de la empresa ante la RSC

Esta primera dimensión recoge los cuatro enfoques diferentes que puede tener la empresa en su acción: reactivo, defensivo, de acomodación y proactivo.

1. **Reactivo:** La empresa reacciona al entorno de manera que se ve obligada a realizar actuaciones que mejoren los resultados sociales.
2. **Defensivo:** La empresa ve la RSC como un escape frente a la presión de fuerzas externas.
3. **De acomodación:** La RSC se lleva a cabo de manera voluntaria, sin esperar un resultado concreto más allá que el de hacer las cosas bien.
4. **Proactivo:** La empresa se anticipa estratégicamente en cuanto a RSC. Lleva a cabo políticas sociales que van más allá de lo aceptado en la sociedad como RSC.

2ª) Niveles de responsabilidad

La segunda dimensión viene formada por las responsabilidades que tiene la empresa. Carroll lo estableció como un concepto en el que se podían distinguir cuatro obligaciones diferentes: económicas, legales, éticas y filantrópicas, y las ordenó de manera piramidal. Partimos de la idea de un contrato ficticio entre la empresa y la sociedad, en el que, lo ideal sería que las empresas cumplieran con estos cuatro tipos de responsabilidades que se representan en forma de peldaños en esa pirámide (FIGURA 2):

- Primer peldaño. Responsabilidades **económicas:**
Son la razón de ser de las empresas desde el primer momento de su aparición, en el que se constituyen como unidad económica básica de la sociedad cuyo único fin era obtener beneficios a través de la provisión de productos y servicios a los ciudadanos. Son las responsabilidades básicas de las que se desprenden las tres restantes, por eso se encuentran en la base de la pirámide. Es el resultado económico que subyace a todo lo demás.
- Segundo escalón. Responsabilidades **legales:**
Son unas responsabilidades necesarias para el correcto desarrollo de las actividades de las cada vez más numerosas empresas en el mercado. Las sociedades han de cumplir con las leyes y regulaciones en

el desarrollo de su actividad. Por lo que la sociedad espera que las compañías persigan ese objetivo económico en el que basan su existencia, siempre en el marco de la ley. Es la codificación de los comportamientos empresariales que se consideran aceptables o inaceptables.

Aunque sean un desarrollo de las obligaciones económicas, en el sentido de que son las nociones básicas de lo que los legisladores consideran justo en el actuar empresarial, coexisten con las primeras como preceptos fundamentales de un sistema de mercado libre. Con ello, se busca una forma de evaluar el rendimiento empresarial con el fin de conseguir una justicia y equidad social.

- Tercer peldaño. Responsabilidades **éticas**:

El tercer escalafón va más allá de lo marcado por la ley. En él se podrían englobar las prácticas que la sociedad bien espera de las empresas o les prohíbe y que no están enmarcadas en la ley. Son la obligación de las empresas de hacer lo que se considera justo y equitativo y la necesidad de evitar o minimizar el daño que su actividad pueda conllevar para los diferentes grupos de agentes económicos con los que se relaciona y para el medio ambiente.

Son los estándares y valores sociales que piden los diferentes *stakeholders* (accionistas, consumidores, empleados y la sociedad en general) para proteger sus derechos (civiles, económicos, morales, medioambientales, etc.) en su relación con la empresa.

Sirven como motor para llevar a cabo después las regulaciones y dependen de los valores de la sociedad en un determinado tiempo y lugar. Exigen unos estándares de rendimiento social superiores a los establecidos por las leyes. Y da lugar al reciente movimiento de la ética empresarial que ve la responsabilidad ética como un componente más de la RSC.

- Cuarto escalón. Responsabilidades **filantrópicas**:

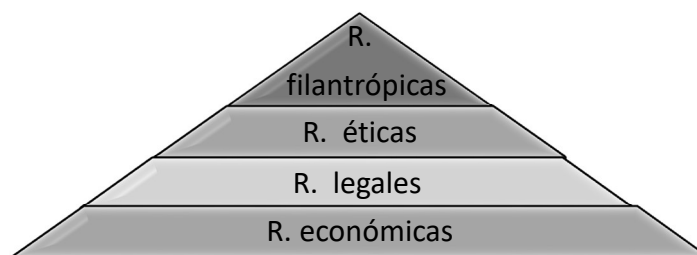
En la cúspide de la pirámide nos encontramos con las responsabilidades filantrópicas, que serían aquellas expectativas de la sociedad de que las empresas se comporten como buenos “ciudadanos corporativos”. Incluirían acciones empresariales que se engloban dentro de la

filantropía y que consistirían en contribuir con recursos financieros y humanos a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la comunidad.

Se diferencian de las responsabilidades éticas en su carácter más voluntario. Va más allá del considerado buen comportamiento tanto desde un punto de vista legal como desde una perspectiva moral.

De hecho, las obligaciones filantrópicas a pesar de ser las menos importantes son las más premiadas. De tal manera que, en numerosas ocasiones, se llegan a utilizar como sinónimos los términos RSC y filantropía pero, en realidad, la primera puede incluir a la segunda pero no se limita a ella. Hoy en día, pocos empresarios dejan fuera de sus actividades los programas filantrópicos.

FIGURA 2: PIRÁMIDE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA:



FUENTE: The Pyramid of Corporate Social Responsibility, Carroll (1991).

La RSC implicaría el cumplimiento simultáneo de los cuatro tipos de responsabilidades por parte de la empresa.

3ª) Actividades afectadas

Por último, la tercera dimensión hace referencia a las actividades que la empresa puede llevar a cabo aplicando la RSC. Algunas actividades son comunes a la mayoría de las empresas de todos los sectores como pueden ser: consumo, medio ambiente, seguridad laboral, etc. Pero no se puede establecer una lista cerrada y estática ya que dependen de la relación que la empresa tenga con los grupos de interés o *stakeholders* afectados por ellas. Por lo que va variando a lo largo del tiempo.

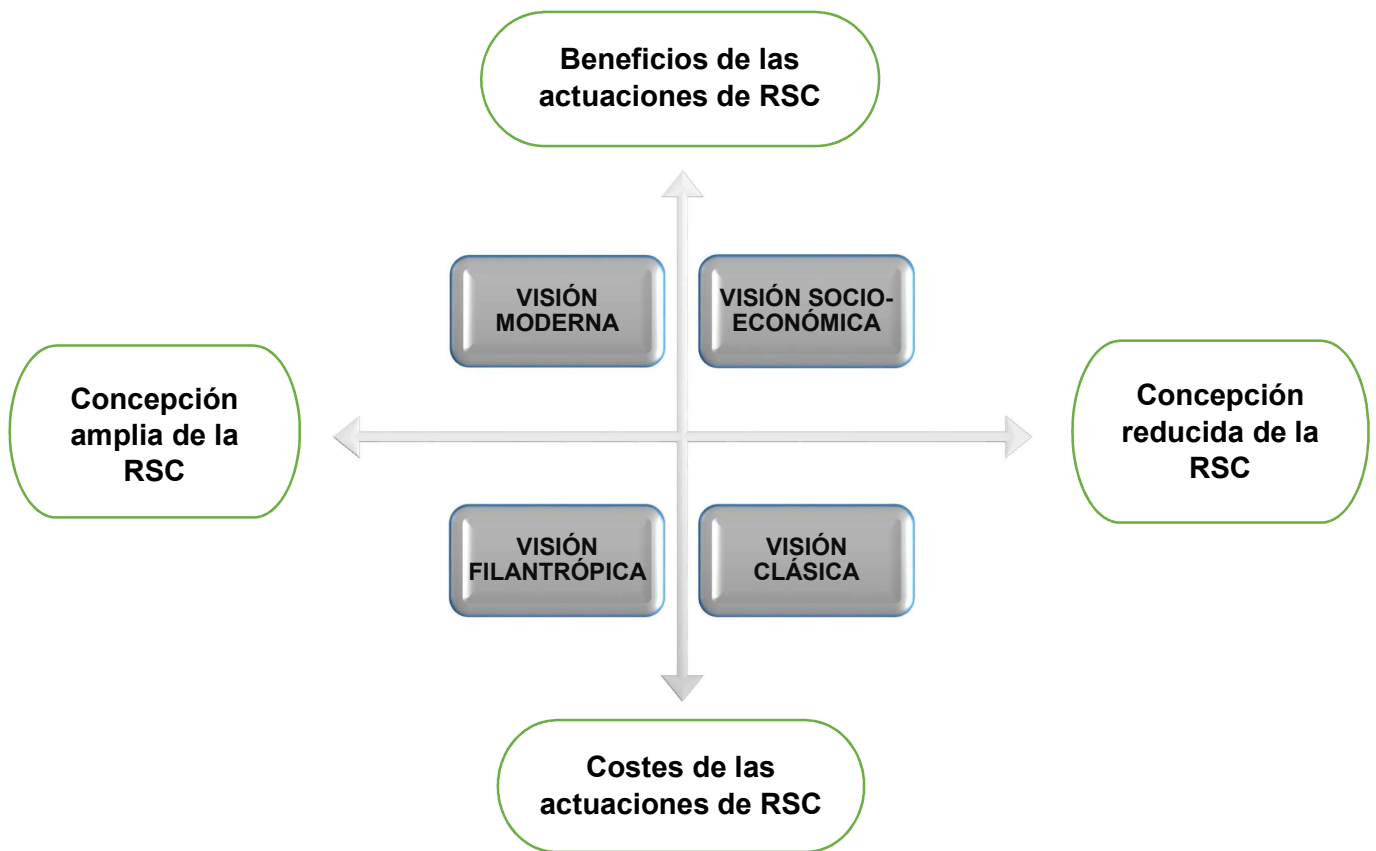
3.1.4 Modelo bidimensional de Quazi y O'Brien

El último modelo que vamos a exponer en el trabajo es el denominado modelo bidimensional desarrollado por Ali M. Quazi y Dennis O'Brien (2000). Este

modelo presenta la RSC teniendo en cuenta dos dimensiones: la responsabilidad social y las consecuencias de la acción social. Lo representa mediante una matriz con dos ejes cartesianos (horizontal y vertical) que conforman cuatro cuadrantes. Pasamos a ver esa matriz que se representa en la figura 3.

- Eje horizontal: Representa el ámbito de la responsabilidad social (amplio y reducido).
 - En el **extremo derecho** nos encontramos con la **visión más reducida** de responsabilidad social. Estaría compuesto por aquellas empresas que se basan en una percepción clásica de la RSC, son aquellas que consideran que su única función es la de proporcionar bienes y servicios a la sociedad para maximizar el beneficio a C/P, respetando la regulación establecida.
 - En el **extremo izquierdo**, se representa todo lo contrario, una **visión amplia** de la RSC. Representa a las empresas que buscan ir más allá de las leyes y satisfacer ciertas expectativas de la sociedad como pueden ser: la protección del medio ambiente, el desarrollo comunitario, la conservación de los recursos o medidas filantrópicas.
- Eje vertical: Se encuentran las dos percepciones de las consecuencias de llevar a cabo una acción social por parte de las empresas (beneficios o costes).
 - En el **extremo inferior** aparecen los **costes** que implican las acciones sociales para las empresas. Se encuentran en él las empresas que ven la acción social como un coste a corto plazo.
 - El **extremo superior** viene determinado por los **beneficios** de la implicación social para las empresas. Se valoran los beneficios que se consiguen en el L/P al implicarse con la sociedad.

FIGURA 3: MATRIZ DEL MODELO BINOMIAL:



FUENTE: An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility (Quazi y O'Brien, 2000).

Así, se forman cuatro cuadrantes que serían las cuatro formas que hay de ver la RSC:

1. Visión clásica: Se podría relacionar con el conocido como modelo financiero ya que el objetivo principal de la empresa es la maximización de beneficios. Ve el compromiso social como un conjunto de costes netos que no reportan ningún beneficio.
2. Enfoque socio-económico: Tiene una visión también estrecha de la RSC. Pero acepta que al adoptar cierto nivel de responsabilidad social ayudará a su objetivo de conseguir el objetivo de maximizar el beneficio neto. Esto es así porque con cierta implicación social aunque sea reducida, como pueden ser tener unas buenas relaciones con los consumidores y proveedores, o por tener una política de trabajo en red, ayuda e evitar ciertos costes. Los negocios pueden tener una doble

función a la vez que es, por un lado, maximizar el beneficio pero teniendo en cuenta las demandas de la población.

3. Enfoque moderno: Los negocios obtienen beneficios netos por las actividades sociales que se llevan a cabo, tanto a corto como a largo plazo. Se podría relacionar con el modelo *stakeholder* ya que tiene una gran implicación con los diferentes grupos de interés.
4. Perspectiva filantrópica: Representa la visión más amplia de la RSC en la que las empresas hacen algo por la sociedad de forma ética o altruista aunque perciban la implicación social como un coste.

Con ello, se representa un modelo de RSC en un contexto cultural “cruzado” con cuatro cuadrantes que sirven para localizar las diferentes posiciones que tienen las empresas según su visión de la implicación social.

3.2 ÁMBITOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La RSC se aplica para todas las empresas, incluidas las PYMES en aquellos aspectos que les sean aplicables. Aunque, en general, se habla más de las grandes compañías porque son las que destacan, sobre todo aquellas que cotizan en la bolsa. El término corporativo se utiliza por tanto en un sentido amplio, entendiéndose como tal *“cualquier entidad de interés público, comúnmente asociada a un proyecto económico, en particular la empresa”* (AECA, 2007).

En cuanto a los ámbitos en los que se puede dar la RSC, encontramos cinco ámbitos diferentes interdependientes que se pueden cumplir en mayor o menor medida dentro de la empresa. *“En caso de que todos existan y puedan convivir y funcionar nos encontraríamos con una empresa socialmente responsable”* (Romero, 2013).

1. Laboral: Hace referencia a cuestiones como el trabajo infantil, la no discriminación por razones de etnia, género, raza, orientación sexual o religión, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
2. Social: Se fija en el impacto que tienen las actividades de la compañía en su entorno y en las relaciones de la empresa con el mismo.

3. Medioambiental: En esta dimensión, se busca mantener el ecosistema natural y que no se vea dañado por los resultados de la actividad empresarial.
4. Del mercado: Se refiere a la observación de los derechos de los consumidores y usuarios, de conocer toda la información relevante. Y la manera de gestionar las diferentes relaciones que se dan en esa cadena de producción.
5. De buen gobierno corporativo: Tiene en cuenta la necesidad de ser transparentes en la información ofrecida a los grupos con los que la empresa se relaciona (accionistas, consumidores, trabajadores y otros grupos de interés como pueden ser los proveedores, clientes o la sociedad civil en su conjunto).

3.3 SOSTENIBILIDAD Y MEDICIÓN

En este apartado vamos a ver cómo se presenta la información sobre sostenibilidad¹⁵.

En primer lugar, destacar la importancia de la transparencia, principio básico de la RSC, que se entiende como “*el acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es permeable a las expectativas sociales*” (AECA, 2004, pfo.84). Lo que se consigue con la elaboración de informes que reflejan el compromiso y participación de los diferentes *stakeholders* en el proceso, en una especie de rendición de cuentas, no necesariamente financieras, de manera periódica y comparable (Gray *et al.*, 1996). Para lo que nos encontramos con el informe anual¹⁶, el informe de Gobierno Corporativo¹⁷ y los informes sobre aspectos sociales y medioambientales. Destacan estos últimos que reflejan datos sobre el impacto

¹⁵ Sostenibilidad: Según la RAE, es la cualidad de sostenible. Sostenible: 1. Que se puede sostener. Opinión, situación sostenible. 2. Especialmente en ecología y economía, que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente. Desarrollo, economía sostenible.

¹⁶ Recoge las cuentas anuales y el informe de gestión requeridos por la legislación mercantil. Dirigido esencialmente a accionistas e inversores.

¹⁷ Se requiere de empresas que cotizan en mercados de valores. Busca fomentar comportamientos éticos en los órganos de administración y gestión. Dirigido también, principalmente, a accionistas e inversores (Rodríguez Fernández, 2006).

social y medioambiental de la organización por lo que atiende a las demandas de más grupos de interés aparte de los accionistas (Gray *et al.*, 1996). Se incardina aquí la memoria de sostenibilidad que tiene su referencia internacional en la Global Reporting Initiative (GRI).

Se empieza a demandar información sobre sostenibilidad a partir de los desastres medioambientales de finales de la década de los ochenta, como el del petrolero Exxon Valdez (Patten y Nance, 1998), y la consiguiente elaboración de los 10 principios Valdez (1989) elaborados por la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)¹⁸, que son unos compromisos voluntarios de las empresas sobre la protección del medio ambiente y medidas de información sobre las actividades y resultados.

En 1997 el CERES y el Programa de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente lanzan la GRI que se puede catalogar como una primera aportación sobre información corporativa comparable al Triple Bottom Line (TBL)¹⁹. Se pone de manifiesto la necesidad de transparencia en la empresa y se establece el concepto de desarrollo sostenible asumido por la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro en 2002 (adoptado ya en 1987 por la Comisión Brundtland): *“Aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias”*.

Una información TBL real debería venir dada por una rendición de cuentas donde se demostrase que la gestión empresarial no se basa tan solo en los resultados financieros, sino en un desarrollo económico en coordinación con el desarrollo social (presente y futuro) y un respeto al medio ambiente, reflejando el rendimiento real de la organización (Moneva *et al.*, 2005). Pero, es lógico que ante conflictos entre aspectos financieros y sociales o medioambientales, las empresas opten por los primeros (Gray y Milne, 2004).

Destaca aquí la importancia del modelo de la GRI que busca *“crear un marco global para la información voluntaria sobre los impactos económicos, sociales y medioambientales de las empresas y, gradualmente de otras organizaciones”*

¹⁸ Ver los 10 principios en anexo 1.

¹⁹ Triple Bottom Line: Desarrollo sostenible que compromete la búsqueda simultánea de la prosperidad económica, la calidad medioambiental, y la justicia social (Elkington, 1997, p.3).

(White, 1999). Es una guía (una en 2000, otra en 2002, y la tercera en octubre de 2006) para la elaboración de las memorias de sostenibilidad que consisten en la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el objetivo del desarrollo sostenible por parte de la empresa (GRI, 2006, p.5).

Nos centramos en esta última, la Guía G3 de 2006. Esta guía está orientada a multitud de usuarios (empresas públicas o privadas; sociales o individuales; grandes o pymes; de cualquier sector; etc.) no solo a las grandes empresas que cotizan en el mercado de valores. En ella la transparencia deja de ser un principio (como lo era en las anteriores) para pasar a ser un valor que subyace en todos los aspectos relacionados con la información de sostenibilidad (GRI, 2006, p.8). Se distinguen en ella dos partes: 1. “Definición del contenido de la memoria, cobertura y calidad” (principios sobre los que se ha de fundamentar la información); 2. “Contenidos básicos” (información que ha de aparecer en el informe).

En cuanto a los principios propuestos por la G3 se dividen en dos bloques: El primer bloque viene determinado por los principios que determinan los asuntos e indicadores sobre los que la organización debería informar; y, el segundo engloba aquellos principios que garantizan la calidad y la presentación adecuada de la información divulgada (ver anexo 2).

Uno de los aspectos que destaca la G3 es que es importante que las entidades no se limiten tan solo a ofrecer el grado de sostenibilidad que alcancen, sino que deben establecer unos indicadores clave con objetivos cuantificados y el control de los mismos. La guía G3 establece la necesidad de plantearse “*los impactos principales de la organización en materia de sostenibilidad y sus efectos sobre los grupos de interés*” (GRI, 2006, Perfil, apdo 1.2). Es también importante la elaboración de los denominados informes anuales integrados, un documento que recoge tanto la información requerida legalmente como la que se da de acuerdo a los parámetros adoptados por la entidad. Hay que destacar la importancia de las verificaciones externas de esos informes para garantizar la transparencia de las organizaciones y la fiabilidad de la información otorgada por ellas (Moneva, 2006).

Aunque, actualmente, se trata de algo voluntario por parte de las empresas que se rige por la autorregulación, el Libro Blanco de la RSC (elaborado por la Subcomisión del Congreso en 2006) apunta que debería regularse la elaboración de memorias de sostenibilidad para las empresas del IBEX 35 (en su Recomendación 27) siguiendo el ejemplo de la regulación francesa de 2002.

Un elemento clave en la información de sostenibilidad es la participación de los *stakeholders* como elemento de transparencia, lo que se refleja con los principios de globalidad y materialidad²⁰. Así lo muestra la opinión generalizada de numerosos directivos de empresas (KPMG, 2005; Sustainability y UNEP, 2006). Aunque, en la práctica, se trata más de meras formalidades que de un poder real de estos grupos de interés (Cooper y Owen, 2007).

Relacionado con ello, veremos en el apartado 5 algún ejemplo de memorias de sostenibilidad de empresas presentes en nuestro país.

4. ¿INSTRUMENTO O DEBER?

Para desarrollar este apartado se tendrán en cuenta tanto las opiniones a favor como críticas con la RSC de numerosos autores que han estudiado el tema. Entre ellos, se pueden destacar los autores de una Organización no Gubernamental de Desarrollo, Economistas sin Fronteras (EsF). Fundada en 1997 en el ámbito universitario, está integrada por personas que quieren construir una economía justa, solidaria y sostenible (Moreno, 2014).

4.1 OBJETIVOS O FINALIDAD DE ESA RESPONSABILIDAD

La percepción pública actual sobre la RSC sigue demasiado anclada en el error de relacionarla con programas sociales (tipo donaciones a fines solidarios o con la filantropía) no necesariamente vinculados a la actividad de la empresa. Pero, los instrumentos internacionales sobre la materia pensaron en ella, en su origen, como una fórmula para asegurar y conocer el desempeño económico, social y ambiental de las empresas o para impulsar criterios relacionados con el

²⁰ La materialidad se podría definir como un umbral a partir del cual ciertos impactos deben ser tenidos en cuenta en las decisiones de los usuarios implicados e interesados. No se limita tan solo a los aspectos del desarrollo sostenible que tienen un importante impacto financiero en la organización, sino que, también tiene en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos que superan ese umbral, afectando a la capacidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras (O'Dwyer y Owen, 2005).

empleo, las relaciones industriales, los derechos humanos, el medioambiente, la transparencia, la lucha contra la corrupción, la ciencia y la tecnología, etc. Es decir, como parte del “*core business*” de la empresa. Esta percepción, en parte, se debe a que los proyectos sociales suelen tener una alta visibilidad, son fáciles de entender por la opinión pública y tienen un retorno inmediato de imagen porque representan la “cara amable de las empresas” (Andreu-Pinillos *et al.*, 2011).

Pero, la verdadera finalidad de la integración de la RSC en las empresas (siguiendo la línea tomada por este trabajo) se podría resumir en el diseño de un gobierno empresarial que establezca unas estrategias y procedimientos internos de gestión que tengan en cuenta, no solo la dimensión económica de sus acciones, sino también la social y medioambiental. Todo ello, apoyado con unos mecanismos de control que garanticen la creación de valor para todos los grupos implicados y no solo para los accionistas y que eviten los comportamientos oportunistas de los directivos (Antolín-Fernández *et al.*, 2004).

4.2 A FAVOR

De un lado, hay numerosos argumentos a favor de la RSC de la mano de reconocidos académicos y “gurús”, como aquellos en que se defienden las ventajas que esta reporta a la empresa que la integra y a la sociedad en general. Como que las prácticas de RSC mejoran las condiciones del entorno en el que operan las empresas, reducen riesgos y aumentan su reputación. De esta creencia serían autores como Michael Porter y Mark Kramer (2002) que defienden un punto intermedio entre la filantropía pura y el negocio puro de manera que converjan los intereses de ambos y se incida positivamente tanto en el beneficio social como en el económico. Esa idea de que el compromiso social puede dar lugar a atractivas oportunidades empresariales también es defendida por Prahalad y Hammond (2002), quienes centran su interés en las regiones más pobres del planeta y la población con menos recursos y la posible solución de mano de las compañías multinacionales.

El progresivo cambio en el sistema de valores en la sociedad (aumento de la conciencia ecológica y social de los ciudadanos), sobre todo en los países

desarrollados, que da lugar a una demanda cada vez mayor de comportamientos socialmente responsables; y la presión de los diferentes grupos de interés, obligan a las empresas a incorporar criterios de RSC en sus decisiones y en la gestión empresarial. Una prueba de ello es el crecimiento de lo que se ha llamado tercer sector que estaría compuesto por las organizaciones no lucrativas y cuya existencia pone de manifiesto la existencia de fallos en el mercado a la hora de asignar recursos a las actividades de RSC (Bradley, Jansen y Silverman, 2003). Ante ese surgimiento del denominado “consumo responsable”, en el que los consumidores estarían dispuestos a pagar más por aquellos productos producidos bajo criterios sociales y medioambientales responsables, las empresas que incorporan más RSC en sus acciones tienen más oportunidades a largo plazo y evitan los denominados boicots activos contra marcas o empresas por no tener comportamientos socialmente responsables (ejemplos de esto pueden ser la desaparición de grandes compañías como Enron, Wordcom, Arthur Andersen o Parmalat).

Lo mismo ocurre con las inversiones, donde los criterios sociales y medioambientales tienen cada vez más peso en las decisiones que se toman en este campo, dando lugar a un aumento de la ISR y a la aparición de las consultoras y agencias especializadas en RSC²¹ [EIRIS (www.eiris.org), SAM (www.sam-group.com) o SiRi (www.sirigroup.org)]. Las empresas que superan los filtros de RSC establecidos por estas empresas ven reforzada su reputación, obteniendo ventajas como puede ser una mayor facilidad para acceder a fuentes de financiación.

Otro argumento a favor de la actual implementación de criterios de RSC por parte de las empresas es la relación positiva y bidireccional que hay entre rendimiento social y financiero. Idea defendida por autores como Margolis y Walsh (2001) y Orlitzky *et al.* (2003), quienes argumentan que al adoptar criterios de RSC, las empresas presentan una gestión de calidad mejorando su reputación y apareciendo como atractivas para empleados, inversores, clientes,

²¹ Estas agencias se encargan de calificar a las empresas cotizadas en función del grado de cumplimiento de determinadas prácticas de RSC y colaboran con los grandes proveedores de índices bursátiles como FTSE o Dow Jones. Estos últimos han comenzado a ofrecer nuevas series de índices como FTSE4Good o Dow Jones Sustainability Index que incluyen sólo a aquellas empresas que cumplen unos estrictos criterios de RSC.

etc., por lo que presentan mayor capacidad para atraer y conservar recursos humanos competentes y reducen los riesgos derivados de una mala gestión como podrían ser las multas o sanciones económicas derivadas de comportamientos socialmente irresponsables. Por lo que, todo esto, deriva en una mayor rentabilidad para la empresa.

Se puede ver también como una nueva arma competitiva al demostrar que asumen compromisos sociales y ambientales por encima de sus obligaciones legales ante el creciente reclamo de que la organización en sí misma sea un ente con responsabilidad propia. Se podría ver como una estrategia beneficiosa para la empresa, siguiendo lo que se conoce como “business case”²² y que daría buenos resultados económicos gracias a las relaciones de calidad que la empresa va estableciendo con sus stakeholders. Y aunque, esto suele pasar en las grandes empresas cotizadas e internacionales, esa responsabilidad se va extendiendo cada vez más a toda la cadena de valor. Por lo que se ven inmersas en ellos empresas de todos los tipos y tamaños. Este tipo de gestión empresarial es lo que según Wood (1991a: 693) se conoce como buena gestión social o performance social (PS) que es “*la configuración del negocio de la organización de principios, procesos, políticas, programas y resultados observables sobre responsabilidad social relativos a las relación de la empresa con la sociedad*”. Y, esa PS beneficia a la cuenta de resultados aumentando el valor económico de la empresa (Simpson y Kohers, 2002; McWilliams y Siegel, 2000; Griffin y Mahon, 1997; Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985); reduciendo el riesgo (Moore, 2001; Orlitzky y Benjamin, 2001); atrayendo o reteniendo empleados (Backhaus *et al.*, 2002; Turban y Greening;1997); o incrementando la lealtad y mejorando la imagen o reputación corporativa (Maignan *et al.*, 1999; Brown y Dacin, 1997).

Pero, además, se defiende que la gestión con criterios de RSC contribuye, macroeconómicamente, a un desarrollo sostenible y equilibrado del planeta.

²² “Business case”: es el argumento económico de la defensa de la RSC. Para más detalle sobre este tema, puede verse J. A. Moreno, “El retorno de la ética: sobre las limitaciones del business case de la RSE”, Debats, N° 116, 2012/3.

4.3 EN CONTRA

Por otra parte, nos encontramos con firmes detractores de la RSC, cuyo máximo exponente es Milton Friedman, quien en 1970 escribió que la RSC era *“fundamentalmente una doctrina subversiva en una sociedad libre y que hay una y sólo una responsabilidad social en las empresas, que es usar y alinear sus recursos y sus actividades para incrementar sus beneficios, siempre que cumpla con las leyes, lo que es tanto como decir que opera en libre competencia evitando cometer fraude”*. Por lo que se fija en los problemas de eficiencia que pueden surgir cuando las empresas asumen responsabilidades que van más allá de la simple generación de beneficio. Con esta visión, se pone de manifiesto que, muchas veces, se ponen en juego enormes cantidades de dinero y los intereses de las grandes corporaciones trasnacionales.

Pero esta no es la tónica general hoy en día. En un punto intermedio entre los acérrimos defensores de la RSC y los que siguen la idea de Friedman, estarían aquellos que están a favor de integrar criterios de RSC en las empresas pero son críticos con su estado actual (son los que engloban este apartado). Se pueden observar numerosas críticas:

La primera crítica que podemos encontrar es a **la defensa que se hace del business case o el carácter voluntario de la RSC**. Este defiende que la gestión de los impactos sociales y ambientales por parte de una empresa, mejorará sus resultados debido a la recompensa cuando es así (y el castigo cuando no) por parte del mercado. Pero, se niega esa hipótesis con la evidencia de que los consumidores no están bien informados para decidir libremente. Para que el mercado pueda reaccionar de manera fehaciente tendría que haber una información totalmente accesible, completa, detallada y periódica para que estos pudieran tomar bien sus decisiones. Esto va unido a la **falta de incentivos** para que las empresas incorporen criterios de RSC a su gestión. Los hay desde un punto de vista estratégico. Pero desde una perspectiva táctica u operativa, el mercado no valora adecuadamente los resultados a L/P. Además, el diseño y la gestión de la RSC están por completo en manos de las empresas, por lo que estas centran su interés en aquellas

actividades que les dan más beneficios, dejando de lado aquellas iniciativas de RSC que puedan resultar de más interés para los stakeholders.

Una segunda crítica es la **forma de gestionar esa RSC** por parte de las empresas. El modo de gestión que se ha llevado a cabo en la mayoría de los casos ha sido el conocido como “topdown” (de arriba abajo), poniendo especial énfasis en aspectos vinculados a la comunicación, las relaciones institucionales y la imagen. Lo que se deja ver en el hecho de que los departamentos de RSC se incluyan casi siempre dentro de las direcciones de comunicación, marketing o relaciones institucionales, o bien dentro de las fundaciones empresariales. Por lo que el mensaje que desprende es que la RSC es, fundamentalmente, una herramienta para mejorar la imagen pública de la empresa. Teoría defendida, por ejemplo, por Ana Casado en un estudio realizado en 2013 sobre empresas del IBEX 35.

Una tercera crítica se basa en esa **relación entre rendimiento social y financiero** que se defendía como beneficiosa. Y es que, al igual que hay trabajos empíricos que avalan la existencia de esa relación positiva (Orlitzky, Schmidt y Rynes, 2003), hay otros que desmontan esa teoría (Omran *et al.*, 2002; Simpson y Kohers, 2002; McWilliams y Siegel, 2000; Griffin y Mahon, 1997; Aupperle, Carroll y Hatfield, 1985). Korten (1996:212) añade que el sistema predatorio dificulta la supervivencia y crea un dilema para aquellos gestores socialmente responsables.

Unido a la anterior crítica, se podría destacar otra que tiene que ver con los efectos macroeconómicos de productos dañinos que afectan a la economía en general, creando unas externalidades negativas cuyos costes se trasladan a otras empresas y a los ciudadanos. Se cae así en contradicciones ya que, por un lado, se llevan a cabo acciones de RSC para paliar esos daños pero se siguen llevando a cabo las acciones o vendiendo los productos dañinos que causan dichos problemas. Un ejemplo de esto puede ser el tabaco. Los inversores que apoyan a las empresas productoras o a esos sectores dañinos para la salud y, a la vez, se dedican a prestar servicios sanitarios a esas personas afectadas. Por lo que se critica que se dedican a poner parches para solucionar problemas que no interesa cortar de raíz.

Siguiendo el texto de Economistas sin Fronteras, expondré, brevemente, algunas de las críticas que estos autores hacen de la RSC que actualmente se lleva a la práctica:

José Ángel Moreno (Economistas sin Fronteras): Aunque la RSC se vea como un modelo de gestión que genera valor para la sociedad y los diferentes *stakeholders*, genera sobre todo más valor para la empresa, que lo ve como una oportunidad de negocio y que, por tanto, asume por propio interés, que es lo que se denomina egoísmo inteligente o ilustrado. Esto es así porque en el mundo empresarial rige el corto plazo y la mayor parte de las virtualidades que se le suponen a la RSC se dejan ver en el medio o largo plazo. Por lo que la aplican de manera sesgada y parcial. A ello se une el hecho de que cuando han llevado a cabo acciones en RSC no han visto fortalecida su reputación tanto como se predica en su favor. Esto es consecuencia de que esa forma incompleta de implantarla ha dado lugar a que sea vista como una mera estrategia de imagen o marketing. Y todo ello para generar mayor beneficio para los accionistas. Por lo que, la RSC se ve como una inversión que se puede dejar de lado si se ve que no genera los resultados buscados. Se critica también que solo se atiende a las demandas de los colectivos con capacidad de respuesta y de influencia en la marcha de la empresa. Por ejemplo, son más cuidadosas con el impacto que tienen sus actividades en los países más desarrollados ya que hay mayor exigencia tanto legal como social. Y, tan solo tratan de evitar o mitigar los impactos sociales o ambientales de sus acciones cuando afectan decisivamente a su negocio y beneficio (Sobre esta perspectiva en España, puede verse Hernández y Ramiro (2009) o Romero y Ramiro, (2012).

Ramón Jáuregui (Diputado del PSOE): Ve la RSC como un conjunto de técnicas que se utilizan para suavizar los impactos sociales y medioambientales de las empresas y favorecer la reputación corporativa de las compañías. Pero que no deja de ser un instrumento colateral a la gestión empresarial. Critica la gran confusión que hay entre RSC y acción social y la insuficiente concienciación en general tanto en la sociedad como entre los dirigentes de las empresas. Critica también la frecuente contradicción que se da en este ámbito, ya que muchas empresas buscan impactos positivos de

reputación corporativa en algunos planos específicos (inserción laboral de la discapacidad, políticas medioambientales, etc.) y, al mismo tiempo, se producen vulneraciones de los mínimos legales en cuestiones laborales, fiscales, etc., de carácter elemental.

Marta de la Cuesta (profesora de la UNED): En primer lugar, destaca la racionalización del concepto de RSC que lo ha ido acercando cada vez más a los objetivos financieros de las organizaciones (Dong y Lee, 2008). Aunque hace referencia a dos autores que se sitúan a favor de la RSC, Porter y Kramer (2006 y 2011)²³, se centra, al igual que los demás miembros de EsF, en las críticas que se hacen de ella. Destaca las críticas que la ven como una política de relaciones públicas o de *greenwashing*²⁴ de las empresas. Entre estos críticos destaca la visión de Robert Reich²⁵ (2008) quien critica que las empresas llevan a cabo ciertas acciones de RSC para evitar la intervención del gobierno. La RSC es tan solo una forma de distracción de los ciudadanos para que estos no presionen políticamente a los gobiernos para que regulen aspectos sociales y ambientales. Una estrategia empresarial para mejorar la reputación de la empresa en un mercado competitivo donde la imagen y la marca adquieren mucho valor.

José Carlos González (Responsable Federal de Responsabilidad Social, Inversión Responsable y Sostenibilidad, COMFIA-CCOO): La mayor crítica la dirige hacia el abuso del carácter voluntario de la RSC, que es una característica más pero no su fundamento. Pone énfasis en el hecho de que aunque lo hagan de manera voluntaria, tienen más preocupación por demostrar que asumen su responsabilidad social en vez de asumirla realmente. Defiende que se ha de dar una competitividad responsable, basada en la idea de que ninguna empresa pueda conseguir ventajas competitivas si en su cadena

²³ Estos autores analizan la relación entre ventaja competitiva y RSC. Defienden que las empresas pueden crear valor económico mediante la creación de valor para la sociedad. Lo que se denomina valor compartido. Afirman que existe una interdependencia fundamental entre las empresas y los intereses comunes de la sociedad en la creación de valor empresarial, que puede producir “un ciclo positivo entre la empresa y la prosperidad de la comunidad”. Con ejemplos como el caso de Wal-Mart y Johnson y Johnson.

²⁴ Término usado para describir la práctica de ciertas compañías, al darle un giro a la presentación de sus productos y/o servicios para hacerlos ver como respetuosos del medio ambiente.

²⁵ En su artículo “El caso en contra de la RSC” explica con detalle y ejemplos los límites, contradicciones y verdadera razón del interés reciente por la RSC.

productiva o de inversión se producen violaciones de derechos (humanos, laborales, medioambientales, de los consumidores) o si no demuestran una auténtica “sostenibilidad” que tenga en cuenta todos los costes

Del mismo pensamiento son los demás autores de EsF. Como Juan Hernández Zubizarreta y Carlos Askunze, que ven la RSC como un nuevo mecanismo de imposición jerárquica de las empresas. Y que, aunque existen empresas que no priorizan el beneficio y van más allá de una responsabilidad social plena (de las que son un ejemplo las pertenecientes a la denominada Economía Solidaria) estas son las menos. O el profesor universitario José Miguel Rodríguez quien destaca su actual acepción eminentemente instrumental.

4.4 RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS DE LA DOCTRINA

Tras todas estas opiniones tanto a favor como en contra, vemos las recomendaciones de autores que ven la importancia de aplicar un nuevo concepto más real de la RSC.

José Ángel Moreno (EsF) alude a la necesidad de potenciar la exigencia social por parte de una ciudadanía activa, formada, consciente y organizada. También hace referencia a la obligatoriedad que debería regir en aquellos ámbitos de la RSC que se consideren básicos e incuestionables. Estos serían aquellos aspectos importantes para la calidad de vida y dignidad de los grupos afectados que se consideran exigencia de justicia no pueden ser dejados en manos de las decisiones empresariales. Sino que han de ser exigidos por la ley (respeto a los derechos humanos, relaciones laborales dignas, evitación de impactos medioambientales, transparencia informativa, etc.). Se les debería exigir a las empresas que internalizaran contablemente las externalidades negativas provocadas por su actividad, rindiendo cuentas y reparando el daño causado. Recomienda el establecimiento de un suelo regulatorio que se supervise de manera regular. Por último, reclama la necesidad de llevar a cabo una serie de cambios legales para propiciar sistemas de gobierno corporativo más responsables y con mayor participación de los grupos de interés.

Por su parte, **Ramón Jáuregui**, destaca la necesidad de impulsar la RSC mediante políticas públicas, implementándola en la sociedad de diferentes maneras y regulando más aun todos los planos de la RSC. Sobre todo, la

regulación legal de los incentivos a la RSC en compras públicas, adjudicaciones, etc., para evitar competencia desleal y premiar a las empresas verdaderamente responsables. Ve importante, también, poner a las relaciones laborales en el centro de la RSC, potenciando e implementando valiosos instrumentos como el Convenio de DDHH o las directrices y normas de la OCDE y la OIT. Por supuesto no se deben consentir memorias de RSC que tan solo sean propaganda mientras se dan prácticas laborales indignas. Ante lo que hay que reclamar una mayor penalización individual y empresarial a las conductas irresponsables. Y, propugna la idea de potenciar la ISR yendo más allá de los conocidos índices bursátiles de sostenibilidad y los rankings internacionales de transparencia, con políticas de estímulo, de información, de difusión de estos productos financieros, etc. Así mismo, recomienda fortalecer las estructuras del llamado Tercer Sector, estableciendo una nueva dialéctica entre ciudadanos y corporaciones. Ya que esto es imprescindible para producir efectos en la respuesta social a los comportamientos de las empresas. Y, convendría seguir la cultura de RSC del Reino Unido que tiene a la comunidad local como uno de los principales *stakeholders* de la empresa. Es lo que se denomina “Empresa en la comunidad” y que presenta oportunidades de reputación social directa si estas se hacen cargo de ciertos aspectos ante la debilidad de los servicios públicos del Estado. Por lo que, lo que predica, en resumen, es llevar a cabo un regeneracionismo que se base en una mayor exigencia de RSC y mayor control de los directivos.

Por otra parte, **Helena Ancos**, hace hincapié en la importancia de contar con una transparencia rigurosa que permita tener una concepción más exigente de la RSC. Actualmente, esta transparencia no es posible de manera suficiente debido a las diferentes herramientas existentes. Por ello, su recomendación es establecer una metodología que aún está en proceso de gestación: el conocido como *big data*, con el que se podría acceder a más datos empresariales que los que se extraen de los sistemas de reporte empresarial, cubriendo sus deficiencias y permitiendo avanzar hacia una construcción activa y *multistakeholder* de la información sobre RSC. Lo que también sería necesario y más factible sería homogeneizar la información facilitada por las compañías, ya que en una economía globalizada, se debe tender a la universalidad.

Marta de la Cuesta, se centra más en el papel de las instituciones y las organizaciones locales y regionales para promover y sostener proyectos de RSC en beneficio de la comunidad. Estas deben actuar como mediadores para propiciar el diálogo entre el mundo empresarial y la sociedad civil. Su objetivo debería ser ayudar a establecer cadenas de valor más cortas y sostenibles, aprovechando más las economías locales y devolviendo así al territorio donde se genera valor añadido parte del mismo. Por su parte, las empresas tienen que gestionar las externalidades negativas y responsabilizarse de ellas. Por eso, son necesarias determinadas exigencias legales que eviten y/o compensen los efectos externos negativos de los que no se responsabilicen.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA PRÁCTICA

En este apartado veremos algunos ejemplos prácticos de memorias de sostenibilidad elaboradas por empresas de diferentes sectores de la economía.

Según el Instituto de Coordinadas de Gobernanza y Economía Aplicada, las empresas españolas están a la vanguardia en materia de RS y sostenibilidad. Para ello, se han basado en estudios y en la presencia de dichas empresas en los índices y estándares que evalúan sus actuaciones en esas materias. Y, ha establecido un listado (no un ranking) de las empresas con una posición de liderazgo en la materia. Es decir, han elegido a las empresas pioneras, innovadoras y que están generando verdadero impacto en la sociedad con sus programas de Responsabilidad y Sostenibilidad²⁶.

Estas empresas del listado son: Telefónica, Acciona, BBVA, Bankia, Endesa, Iberdrola, Gas Natural Fenosa, Caixabank, Banco Santander, Grupo Siro, Mapfre, Inditex, Ferrovial, Mutua Madrileña, REE, Enagás, Calidad Pascual, Once y su Fundación, Eroski, El Corte Inglés, Grupo Damm, Telepizza e Indra. Por ejemplo:

²⁶ Para ello, se ha tomado como base la presencia de empresas españolas en índices de Sostenibilidad como el Dow Jones Sustainability Index World (DJSI), el Carbon Disclosure Project (CDP) u otros indicadores como los contenidos de las memorias de Responsabilidad y Sostenibilidad, Vigeo, el FTSE4Good o diferentes ranking de Responsabilidad y Buen Gobierno.

Telefónica: Ha pasado de hablar de Sostenibilidad a integrar e implantar el Negocio Responsable en la compañía y forma parte de los principales índices de sostenibilidad globales.

Inditex: Garantiza el control de la procedencia y uso de materias primas, la protección de los derechos humanos y laborales de sus trabajadores y las condiciones de seguridad y salud de los empleados, así como de los empleados de los proveedores.

En el sector financiero (BBVA, Bankia, CaixaBank, Banco Santander) destaca, **BBVA** por ser la primera empresa española que empezó a hablar de Negocio Responsable, integrando la RSC en su manera de hacer negocio, a través de políticas de negocio responsable y de gestión del riesgo. O Bankia, con su “Bankia Futuro Sostenible”, que se trata de un fondo de renta variable global que utiliza una estrategia de inversión socialmente responsable denominada “inversión de impacto” (las entidades en las que invierte este fondo se seleccionan por su impacto positivo en la contribución a los ODS).

En cuanto a las empresas del sector energético (Endesa, Iberdrola, Gas Natural Fenosa, REE y Enagás), destaca el ejemplo de **Iberdrola** que ha implementado un nuevo modelo de relación con los grupos de interés, que tiene como principales objetivos asegurar la interacción con esos grupos a través de canales de comunicación específicos, conocer necesidades y expectativas, y dar respuesta a las mismas a través de planes de acción concretos.

En el sector agroalimentario, el **Grupo Siro** se ha comprometido a desarrollar una Cadena Agroalimentaria Sostenible en España y destaca que se integra el concepto de economía circular²⁷ en su modelo de gestión. O, **Eroski**, que en 2015 ya concluyó el diseño de una Eco-Tienda de cuarta generación, pionera en Europa, tras haber logrado reducir un 60% el consumo energético en la

²⁷ La Economía Circular es una de las siete iniciativas de la Estrategia Europea 2020 con la finalidad de generar un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

anterior Eco-Tienda Cero Emisiones respecto a un supermercado convencional y que ahora avanza en el autoabastecimiento²⁸.

5.1 EJEMPLOS DE MEMORIAS CORPORATIVAS DE VARIOS SECTORES

Como ejemplos se van a considerar:

Sector financiero: Banco Santander

<https://www.santander.com/csqs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=applD&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D914%5C1%5CInformededeSostenibilidadversonabreviada2016.pdf&blobheadervalue3=santander.wc.CFWCSancomQP01&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1278741612115&ssbinariy=true>

Sector comercial: El Corte Inglés

<https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-rse-2016.pdf>

Sector alimentario: Grupo Siro

https://www.gruposiro.com/sites/default/files/memoria_grupo_siro_2017.pdf

Aunque cada una tiene un contenido diferente dependiendo del producto o servicio que ofertan, todas ellas son muy parecidas en cuanto a estilo. De las cuatro escogidas, la de El Corte Inglés y el Grupo Siro son más escuetas a diferencia de la del Banco Santander.

En todos los ejemplos, aunque sea cada uno a su manera, se hacen muy llamativas en todos los aspectos para hacerlas atractivas de leer y también como forma de llamar la atención. Se da importancia a la forma de comunicar ese contenido, remarcando los grandes logros que han tenido en esta área. A grandes rasgos, suelen tener dos partes diferenciadas. Una primera que es a la que dan más importancia y son los esfuerzos y logros obtenidos tanto en el

²⁸ Para ver el listado de estas empresas con más detalle y sus acciones en RSC, ver <http://www.institutocoordenadas.com/las-empresas-lideres-en-responsabilidad-social-y-sostenibilidad/>

campo de lo social como de lo ambiental. Y, también, suelen presentar unas objetivos marcados para un futuro que suelen presentar como si de una campaña política se tratara para conseguir electores, aunque aquí lo que intentan es convencer a inversores, proveedores y clientes.

Suelen seguir un índice básico que se compone de: carta del presidente de la compañía donde presenta el informe que se da de acuerdo a los estándares internacionales y nacionales, y presenta lo que la RSC significa para la empresa y el compromiso que tienen con sus *stakeholders* y la sociedad en general, dando a entender la importancia que tiene la materia para toda la cúpula directiva; luego pasan a presentar la empresa (su misión, valores, el sector en el que participan y sus principales magnitudes económicas); las prácticas de buen gobierno corporativo que llevan a cabo y la garantía de cumplimiento de la normativa relacionada; habla así mismo de su relación con los recursos humanos que gestionan y las relaciones con los *stakeholders* o las actividades de RSC que llevan a cabo; reflejan los comportamientos con los diferentes grupos dividiéndolos en clientes, proveedores, sociedad, actividades con el medio ambiente... y terminan con una serie de indicadores que cumplen acompañados de documentación que lo certifique. Aunque luego cada una siga un orden distinto o no incluya todos y cada uno de los apartados o den más importancia a ciertas actividades dejando otras más de lado.

BANCO SANTANDER

El Banco Santander, fundado en 1857 (en Santander), fue creciendo poco a poco hasta convertirse en los años 90 en el primer banco privado de España. Se ha ido fusionando con otros grupos bancarios mundiales y actualmente es nombrado como uno de los mejores bancos del mundo.

Como ya hemos indicado, es muy rimbombante a la hora de demostrar todos los logros conseguidos en diferentes ámbitos de RSC.

Después, pasa a hablar del gobierno corporativo. Lo define como equilibrado en su composición, transparente en las retribuciones y respetuoso con los derechos de los accionistas y con una gran gestión del riesgo para proteger a sus clientes de riesgos financieros, de la corrupción, blanqueo de capitales y

otros riesgos, con controles y hasta con un canal de denuncias a disposición de los clientes.

Para el Banco Santander, como indican en su memoria, *“ser sostenible implica desempeñar su actividad contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que está presente, teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con sus principales grupos de interés”*. Y para ello aplica una serie de políticas tales como: política general de sostenibilidad, políticas sectoriales, de cambio climático y gestión ambiental, de derechos humanos y de voluntariado. Presenta, así mismo, la importancia que le da al diálogo y la creación de valor para los diferentes grupos de interés: empleados, clientes, accionistas y sociedad. O su compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible.

Después pasa a desglosar los diferentes grupos de interés y las actividades relacionadas con ellos que lleva a cabo. Diferencia sobre todo entre lo que hace en relación a sus empleados y sus clientes, buscando el bienestar general de los primeros y adaptarse a los segundos. También tiene un apartado dedicado a los accionistas e inversores pero no es tan extenso ni tan desarrollado como los dos anteriores. Se jacta de invertir en la comunidad, sobre todo apoyando la educación y ayudando en la generación de empleo, relacionando ambas con numerosas actividades de emprendimiento universitario. O su apoyo a la educación infantil en áreas menos desarrolladas, en obras de inclusión para focos de población más débiles o su apoyo a la cultura. Así como su ayuda a emprendedores con, por ejemplo, la concesión de microcréditos. No deja de lado el problema del medio ambiente y del cambio climático ante lo que también lleva a cabo diferentes acciones como su aportación a la reducción de la huella ambiental (reduciendo el papel, la energía que utiliza o sus emisiones...). Y, no van a ser menos sus proveedores a los que dedica un breve apartado en el que indica que cuenta con una cadena de suministro sostenible y con buenos canales de comunicación.

EL CORTE INGLÉS

El Corte Inglés es un grupo de distribución de España compuesto por empresas de distintos formatos, siendo el principal el de grandes almacenes. Asimismo, se trata de una empresa familiar, al concentrarse la mayor parte de sus acciones entre familiares del fallecido empresario Ramón Areces y César Rodríguez González y la fundación que lleva su nombre. Su sede se encuentra en Madrid, ciudad donde empezó su andadura como pequeña tienda en 1890.

La de El Corte Inglés es, a primera vista, mucho más vistosa en cuanto a lo gráfico pero mucho más breve y con demasiada imagen y no tanto contenido. Por lo que parece que da mucha importancia al estilo de presentación, como la moda que vende en sus tiendas. Pero no entra tanto al detalle de sus actividades. Su índice no sigue para nada el modelo de la gran mayoría de memorias de sostenibilidad, ya que es muy escueto, dividiendo sus acciones en tan solo tres ámbitos: dimensión comercial, ambiental y social.

Pero, entrando más al detalle, se pueden ver también numerosas actividades que lleva a cabo en materia de RSC. Al igual que Banco Santander, presume de ser responsable y ético en su actividad con todos sus grupos de interés y sentirse vinculado al entorno al que, por supuesto, respeta.

Dimensión comercial: Al dedicarse más a la venta de productos tangibles pro comparación con Banco Santander, hace más hincapié en la calidad de todos los productos que oferta. Además de que todos los productos cuentan con ensayos en laboratorios, sostenibles, siempre cuidando del bienestar animal y con todas las garantías de calidad. Con proveedores de todas partes del mundo a los que somete a auditorias sociales para supervisar que se cumple con su compromiso de sostenibilidad en toda la cadena de valor.

Dimensión ambiental: Habla así mismo de la reducción de la huella ecológica tanto en los materiales que usa como en la energía que necesita para llevar a cabo sus procesos de producción. Con planes de gestión sostenibles como en el caso del agua. O su política sostenible de emisiones y residuos, haciendo referencia, por ejemplo, a la posibilidad del reciclaje.

Dimensión social: Se refiere a sus empleados, haciendo referencia al convenio y al hecho de que se preocupa por su salud, seguridad y formación. Con una serie de planes en cuanto a igualdad de oportunidades y buscando la integración y la diversidad. En cuanto a las comunidades en las que trabaja, hace referencia a su relación con diferentes instituciones que llevan a cabo acciones sociales y a las que apoya con actividades tan filantrópicas como el patrocinio a numerosas actividades de toda índole: deportivas, culturales, de salud y bienestar, etc. Algunos ejemplos podrían ser: la colaboración con la Asociación Española contra el Cáncer, su relación con UNICEF, su famosa campaña de “Un juguete, una ilusión”, o el apoyo al banco de alimentos. Tienen en este ámbito incluso una fundación propia “Fundación Ramón Areces” orientada al fomento y desarrollo de la investigación científica y técnica, de la educación y de la cultura. Desarrolla su actividad en los ámbitos de las Ciencias de la Vida y de la Materia, las Ciencias Sociales y las Humanidades.

GRUPO SIRO

Grupo Siro es un grupo empresarial español dedicado a la industria alimentaria (la sexta empresa del sector), líder en la fabricación de productos derivados del cereal. Tiene su sede en la localidad de Venta de Baños (Palencia). Fue fundado en 1991 con la adquisición de Galletas Siro, primera empresa del grupo.

Esta memoria es más parecida a la del Banco Santander, siendo más extensa y rica en contenido, aunque, sigue siendo como todas, muy llamativa en el estilo. Empiezan destacando sus valores: comprometidos, generadores de confianza, innovadores, eficientes, orientados al cliente, etc. Pero destaca que su modelo de sostenibilidad está sobre todo orientado al uso eficiente de los recursos (buscando una economía circular). Presumen también de ser uno de los líderes en el sector de manera que presentan los mejores productos a los mejores precios y su visión para el futuro es la de no parar de mejorar, yendo encaminados a ser una industria 4.0²⁹. A continuación pasa a presentar sus

²⁹ Industria 4.0: se refiere a una cuarta revolución industrial dando lugar a una Industria inteligente o Ciberindustria del futuro. Sería una nueva manera de organizar los medios de producción con el objetivo de poner en marcha fábricas inteligentes capaces de adaptarse a las necesidades y a los procesos de producción, así como a una asignación más eficiente de los recursos, abriendo así la vía a una nueva revolución industrial o Cuarta revolución industrial.

productos destacando la calidad de cada uno de ellos. Da mucha importancia a la comunicación del conocimiento y a la formación de calidad para sus grupos de interés, teniendo gran importancia la investigación e innovación. Y, como no, a la seguridad y bienestar de sus empleados, así como a su compromiso con la solidaridad y el medio ambiente, haciendo referencia a la reducción de residuos gracias a la economía circular.

La conclusión del estudio de las tres memorias de sostenibilidad (extrapolable al resto de memorias de las demás empresas) es que todas buscan hacer ver los grandes logros que han conseguido y su gran compromiso con el entorno y la sociedad. Todas se jactan de integrar (según ellas) plenamente tanto en la gestión interna como externa de su actividad. Para ello, todas apoyan sus resultados en el cumplimiento de índices y estándares que verifican su hazaña, tanto a nivel nacional como internacional, como los estándares de excelencia GRI. Todo ello, lo exponen muchas veces de manera monótona, enrevesada y orientada más a agradar a la vista y vender las bondades que a demostrar de manera transparente la realidad de su actividad.

6. CONCLUSIONES

A lo largo de todo el TFG hemos podido comprobar que, actualmente, la RSC se encuentra en auge debido a la gran importancia que tiene tanto para las empresas como para la sociedad. Y es que, en un mundo sumido en numerosas crisis (económicas, sociales, ambientales), donde abundan las guerras, una competencia desmesurada y agresiva, desigualdades cada vez más alarmantes, injusticias... hace que haya una gran alarma por el avance mundial y esté despertando una conciencia por esa responsabilidad que atañe a todos con respecto a la sociedad actual y la futura. Todo esto, se debe a la considerable evolución que se ha producido a partir de ciertos escándalos que han ido dando lugar a diferentes modelos de gestión empresarial, cada vez más comprometidos con su entorno y con la sociedad.

Una RSC a la que las empresas empiezan a prestar más atención y que reciben de vuelta (a modo de *feedback*) por parte de todos los grupos de interés con los que se relacionan en su actividad (clientes, proveedores, accionistas, e incluso instituciones).

Hay una idea generalizada de que las empresas han de devolver en su actividad diaria parte de lo que les da la sociedad y, cada vez se asumen más compromisos y responsabilidades. Esto, a su vez, beneficia posteriormente a la empresa, en un sentido de vuelta, porque repercute en su reputación y en su imagen como empresa o como marca, manteniendo así su posición en el mercado o incluso mejorándola. Para ello, la herramienta más eficaz que tienen las empresas para demostrar todos los logros en este ámbito son las memorias de sostenibilidad. Herramienta que, como hemos podido comprobar, sirve en numerosas ocasiones como escaparate con el que llamar la atención sobre todos los beneficios empresariales conseguidos por la compañía para con la sociedad. Pero que no muestran todas las realidades que puede haber detrás (riesgos, daños causados por la actividad empresarial) y que sirven como un maquillaje a la realidad, para perpetuar su posición empresarial y seguir maximizando sus beneficios, razón de ser que todavía subyace en la mente de la mayor parte del tejido empresarial a nivel mundial. Por ello, son numerosos los críticos con la forma de entender y de implementar la RSC en las empresas hoy en día.

Lo que está sometido a debate actualmente no es tanto la teoría (la mayoría de la población entiende su importancia y la necesidad de ir más allá y sus defensores han demostrado su necesidad desde una triple perspectiva: económica, social y moral) sino la forma de llevarla a la práctica. Muchas veces, engañosa y como mero instrumento de “lavado de imagen” y competitividad. Por lo que, se discuten más otros aspectos como son la posibilidad de elegir entre dos posibles modelos de RSC:

- Un modelo donde destaca la voluntariedad de la implantación de sistemas de gestión de RSC. Los defensores de este modelo dicen que la idea básica de la RSC es que la empresa tiene un compromiso moral con sus grupos de interés y con la sociedad, por lo tanto, la RSC es un asunto privado de negocios que debe ser asumido de manera voluntaria por las empresas.
- Un modelo con una mínima regulación, con una serie de pautas que habría que respetar. La razón para este modelo es que la evidencia empírica ha demostrado que hay numerosos fallos de mercado y no resuelve numerosas cuestiones de carácter social o moral (aspectos de

interés público que afectan a toda la sociedad tanto la presente como la futura) que hacen necesaria una cierta intervención pública, sobre todo, dirigida a fomentar, promocionar y sensibilizar socialmente y que ayude a garantizar una buena información y transparencia en el mercado. Por lo que no ven, como los anteriores, que la RSC sea tan solo una exigencia moral, sino que es también una exigencia de justicia que en algunos casos exige regulación.

Conclusión final y personal:

En mi opinión, ya sea de manera más voluntaria o regulada, hoy en día la RSC es importante y es totalmente necesaria su aplicación tanto por parte de las empresas como del entorno en general. Ante esta vertiginosa sociedad del consumismo donde las empresas se lanzan a la carrera por ser líderes tanto en calidad como en precio y, el consumidor (como es lógico) busca comprar barato y tener más (muchas veces impulsado por la falsa necesidad de productos que las empresas nos meten por los ojos inculcando la idea de “cuanto más tienes más vales”) es importante un gran cambio de valores por parte de toda la sociedad. Por parte de los consumidores una concienciación de que lo barato a veces sale caro (en todos los aspectos sociales, medioambientales...), que precios baratos pueden implicar malas prácticas empresariales y darse cuenta de las verdaderas necesidades. Las empresas necesitan una mayor concienciación de que no son los dueños absolutos de los escasos recursos que tomamos prestados del planeta y que hay que conseguir un desarrollo sostenible que permita devolver al medio lo que se le quita a veces de manera sangrante, pensando en las generaciones futuras. Lo que pasa también por una mayor concienciación con la contaminación de un medio que muchas veces se deteriora sin remedio posible. Y, todo esto no sería posible sin unas autoridades públicas que promuevan ese desarrollo sostenible con políticas de regulación y de apoyo.

La gran repercusión que sobre el entorno tiene el desarrollo de la actividad empresarial pone a estas en el punto de mira de la sociedad y de los grupos de interés implicados de una u otra manera. Por ello, las empresas para garantizar su supervivencia a largo plazo y debido a la creciente presión a la que se ven sometidas (tanto por parte de instituciones gubernamentales, regulaciones,

clientes y la comunidad en general) buscan la manera de dar una buena imagen pública y de mejorar su reputación (principal activo intangible) respondiendo en cierta manera a esas necesidades que reclaman los ciudadanos y gestionando ciertos riesgos (reputacionales, éticos, sociales, medioambientales). En ese cometido cobran gran importancia las publicaciones de RSC (informes y memorias de sostenibilidad) que presentan efectos positivos convirtiéndose en un factor de prestigio y competitividad. En ellos destacan los puntos favorables de la empresa de cara a la sociedad (cada uno haciendo hincapié en el ámbito en que llevan a cabo esas labores beneficiosas: educación como el Banco Santander, medio ambiente y calidad alimentaria como el Grupo Siro, formación como el Corte Inglés, etc.) haciendo grandes inversiones y esfuerzos por informar a los grupos de interés, entre los que suele destacar la publicidad e información dirigida a los clientes. El verdadero valor de la RSC para las empresas es ser la base para generar confianza o reconstruir la confianza perdida por la valoración del mercado debido a la mala praxis y los riesgos derivados de su actividad empresarial.

La sociedad cada vez reclama más empresas responsables e implicadas, llegando a convertirse casi en una exigencia. Pero, es trabajo de todos arrancar el problema de raíz y no dedicar los esfuerzos a buscar culpables y poner parches a los deterioros realizados. Creo que aún queda mucho camino por recorrer en este campo para entender esa necesidad de una RSC real que se implemente en las empresas de manera natural, caminando hacia un nuevo sistema de gestión más responsable. Y no solo como una mera herramienta de publicidad en una carrera por demostrar las bondades con las que cuentan, dejando en el tintero los riesgos y daños causados. No se trata tanto de buscar más RSC o incluso mejorarla (que también), sino más bien de cambiar la mentalidad empresarial y social para conseguir ir hacia nuevas formas de gestión y conseguir una nueva economía más responsable y sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

AECA (2004). *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa. Madrid: AECA.

AECA (2007). *Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa*. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa. Madrid: AECA.

Andreu Pinillos, A. y Fernández Fernández, J.L. (2011). *De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor*. Ediciones Deusto. Referencia nº 3876.

Aupperle, K.E., Carroll, A.B. y Hatfield, J.D. (1985): "An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability", *Academy of Management Journal*, 28:2, páginas 446-463.

Backhaus, K.B., Stone, B. A. y Heiner, K. (2002): "Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness", *Business and Society*, 41:3, páginas 292-318.

Blair, M.M. (2005): "Closing the theory gap: how the economic theory of property rights can help bring 'stakeholders' back into theories of the firm", en *Journal of Management and Governance*, vol. 9, pp. 33-39.

Becht, M.; Bolton, P., y Röell, A. (2002): "Corporate governance and control", documento de trabajo núm. 9371, National Bureau of Economic Research, Cambridge (MA).

Boatright, J. R. (1999): *Ethics and the conduct of business*, Prentice-Hall, Upper Saddle River (NJ).

(2002): "Contractors and stakeholders: reconciling stakeholder theory with the nexus-of-contract firms", en *Journal of Banking and Finance*, vol. 26, pp. 1837-1852.

Bradley, B.; Jansen, P.; Silverman, L. (2003): "The nonprofit sector's \$ 100 billion opportunity". *Harvard Business Review*, vol. 81, nº 5, (94-103).

Brown, T. J. y Dacin, P. A. (1997): "The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses", *Journal of Marketing*, volumen 61, número 1, páginas 68-84.

Carroll, Archie B. (1991). "*The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*". *Business Horizons*.

Coase, R. H. (1937): "The Nature of the Firm", *Economica*, 4:16, 386-405.

Cochran, P. L. y Wood, R. A. (1984): "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", *Academy of Management Journal*, volumen 27, páginas 42-56.

Cohen, D., y Prusak, L. (2001): *In good company: how social capital makes organizations work*, Harvard Business School Press, Boston (MA).

Coleman, J. S. (1988): "The creation and destruction of social capital: implications for the law", en *Notre Dame Journal of Law, Ethics, and Public Policy*, vol. 3, pp. 375-404.

Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. COM (2001) 366 final, Bruselas, 18 de julio.

Cooper, S. y Owen, D. (2007): "Corporate social reporting and stakeholder accountability: The missing link". *Accounting, Organizations & Society*, (en prensa, disponible online).

Copeland, T. E.; Weston, J. F., y Shastri, K. (2004): "Financial theory and corporate policy", Pearson Addison Wesley, Boston (MA), 4.^a ed.

De George, R. T. (1986): "Corporations and morality", en CURTLER, H. (ed.), *Shame, responsibility, and the corporation*, Haven, Nueva York, pp. 57-75.

De la Cuesta González, M. (2004). *El porqué de la responsabilidad social corporativa*. Boletín Económico de ICE nº 2813 del 2 de agosto al 5 de septiembre de 2004, p. 47.

De la Cuesta, M., Valor, M., Sanmartín, S. y Botija, M. (2002): *La Responsabilidad Social Corporativa. Una aplicación a España*, Madrid: UNED-Fundación Economistas sin Fronteras.

Donaldson, T., y Preston, L. E. (1995): "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, implications", en *Academy of Management Review*, vol. 20, pp. 65-91.

Drucker, P. F. (1946): "The concept of the corporation", New American Library, Nueva York.

Eells, R. (1960): "The meaning of modern business: an introduction to the philosophy of large corporate Enterprise", Columbia University Press, Nueva York, p. 108.

Elkington, J. (1997): "Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business". Capstone, Oxford, p.3.

Fernández Gago, R. y Martínez Campillo, A. (2008). *Naturaleza Estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial*. GCG GEORGETOWN UNIVERSITY – UNIVERSIA, 2(2), ISSN: 1988-7116.

Friedman, M. (1966): *Capitalismo y libertad*. Ediciones Rialp. Madrid. 1962: *Capitalism and freedom*. University of Chicago Press. Chicago.

Ganuzas, J.J. (2012). *La responsabilidad social corporativa y el bienestar social. Cómo promover estrategias empresariales socialmente responsables*. Barcelona: Centre de Recerca en Economia Internacional (CREI). Universitat Pompeu Fabra.

Griffin, J.J. y Mahon, J. F. (1997): "The corporate social performance and corporate financial performance debate: twenty-five years of incomparable research", *Business and Society*. 36:2, páginas 5-31.

GRI (Global Reporting Initiative) (2006): *Sustainability reporting guidelines*, GRI, Amsterdam, pp.5-8 y perfil, apdo. 1.2.

Gray, R. y Milne, M. (2004): "Towards Reporting On The Triple Bottom Line: Mirages, Methods and Myths", incluido en Henriques, A. y Richardson, J. (2004), pp. 70-80.

Hansmann, H. y Kraakman, R. (2001): "The end of history for corporate law". Georgetown Law Journal, vol. 89, pp. 439-468.

Hill, C. W. y Jones, G. R. (1996): Administración Estratégica. Un enfoque integrado, McGraw-Hill, Colombia.

KPMG (2005): KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005, KPMG, Amsterdam.

KPMG y UNEP (United Nations Environmental Programme) (2006): Carrots and Sticks for Starters, UNEP.

Korten, D. (1996): "When corporations rule the world". Londres:Earthscan, p. 212.

Lozano Soler, J. M. (2002). La empresa ciudadana. Un reto de innovación. Barcelona. ESADE.

Lozano Soler, J. M. (2007). *Promoción pública de la responsabilidad social empresarial*. ESADE. Ekonomiaz N° 65, 2º cuatrimestre, 2007.

Maignan, I., Ferrell, O.C. y Hult, G. T. M. (1999): "Corporate Citizenship: cultural antecedents and business benefits", Journal of the Academy of Marketing Science, 27:4, páginas 455-469.

Margolis, J.D.; Walsh, P. (2001): "People and profits?: the search for link between a company's social and financial performance". Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Mahwah, New Jersey.

Marín Rives, L. y Rubió Bañón, A. (2008). *¿Moda o factor competitivo? Un estudio empírico de responsabilidad social corporativa en pyme*. ICE. Tribuna de economía, Mayo-Junio 2008. N° 842.

McWilliams, A. y Siegel, D. (2000): "Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification", *Strategic Management Journal*, 21, páginas 603-609.

Melé, D. (2007). *Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías*. IESE Business School. Universidad de Navarra.

Min-Dong y Paul Lee (2008): "A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead", *International Journal of Management Reviews*, Vol 10 Iss 1, pp. 53-73.

Moir, L. (2001): "What do we mean by corporate social responsibility?", en *Corporate Governance*, vol. 1, pp.16-22.

Moneva Abadía, J. M. (2007). *El marco de la información sobre responsabilidad social de las organizaciones*. Coordinador de la Comisión de RSC de AECA. Universidad de Zaragoza.

Moore, G. (2001): "Corporate social and financial performance: an investigation in the UK supermarket industry", *Journal of Business Ethics*, 34:3/4, páginas 299-315.

Moreno, J. A. (2014). *RSC: Para superar la retórica*. *Dossieres Economistas sin Fronteras* Nº 14, Verano de 2014. Madrid. <http://www.ecosfron.org/publicaciones>.

Nieto Antolín, M., & Fernández Gago, R. (2004). Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management *Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management*. *Universia Business Review*, (1), 28-39.

Omran, M.; Atrill, P. y Pointon, J. (2002): "Shareholder versus stakeholders: corporate mission statement and investor returns", *Business Ethics: an European Review* 11:4, páginas 318-326

Orlitzky, M.; Schmidt, F. L., y Rynes, S. L. (2003): "Corporate social and financial performance: a meta-analysis", en *Organization Studies*, vol. 24, pp. 403-441.

Phillips, R.; Freeman, R.E. y Wicks, A.C. (2003): "What stakeholder theory is not", *Business Ethics Quarterly*, vol. 13, pp. 479-502.

Porter, M y M.R. Kramer (2006): "Strategy and Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review* nº 84 pp.78-94.

Porter and Kramer (2011): "Creating share value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth", *Harvard Business Review* enero-febrero.

Prahalad, C.K.; Hammond, A. (2002): "Serving the world's poor, profitably". *Harvard Business Review*, vol. 80, nº 9, (48-57).

Pérez García, F. (dir.) (2005): *La medición del capital social: una aproximación económica*, Fundación BBVA, Bilbao, pp. 17-41.

Putnam, R. D. (1995): "Bowling alone: America's declining social capital", en *Journal of Democracy*, vol. 6, pp. 65-78.

Quazi, Ali M. y O'Brien, D. (2000). "*An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility*". *Journal of Business Ethics* 25: 33–51, 2000. 2000 Kluwer Academic Publishers. Printed in the Netherlands.

Reich, R. (2008): "The Case Against Corporate Social Responsibility". Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=1213129>.

Rodríguez Fernández, J. M. (2003): *El gobierno de la empresa: un enfoque alternativo*, Akal, Madrid, pp. 86-90.

Rodríguez Fernández, J. M. (2006). *Valor accionarial y orientación stakeholder: bases para un nuevo gobierno corporativo*. Universidad de Valladolid. *Papeles de la economía española*, Nº 108, 2006. ISSN 0201-9107. "Responsabilidad Social Corporativa".

Rodríguez Fernández, J.M. (2007). *Responsabilidad Social Corporativa y análisis económico: práctica frente a teoría*. Universidad de Valladolid. *Ekonomiaz* Nº 65, 2º cuatrimestre, 2007.

Rodríguez Fernández, J. M. (2008). *Modelo stakeholder y responsabilidad social: el gobierno corporativo global*. Volume 11, Nº.2. Special Issue: "Corporate Governance and Ethics". Management. AIMS (Association Internationale de Management Strategique).

Rodríguez Martínez, A. y Moyano Fuentes, J. (2015). *Estado actual de la investigación en Responsabilidad Social Corporativa a nivel organizativo: consensos y desafíos futuros*. Universidad de Jaén. CIRIEC España. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 85, Diciembre 2015, pp. 143-179.

Rodríguez Sánchez, M., Valor Martínez, C. y Vázquez Oteo, O. (2010). *RSE 2010. La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España*. CECU (Confederación de Consumidores y Usuarios). Imprime: Ediciones y Marketing, S.L. (EDIMARK) Realización de encuestas: Simple Lógica, S.A.

Romero, M. y Ramiro, P. (2012), *Pobreza 2.0. Empresas, Estados y ONGD ante la privatización de la cooperación al desarrollo*, Icaria, Barcelona.

Salas Fumás, V. (2006): "*Economics of the stakeholders' firm*", documento de trabajo núm. 115/2006, en European Corporate Governance Institute, Bruselas.

Samuelson, P. A. (1971): "Love that corporation". Mountain Bell Magazine, primavera, p.24.

Sethi, S.P. "Dimensions of Corporate Social Responsibility," California Management Review, 17, 3 (1975): 58-64.

Shleifer, A., y Vishny, R. W. (1997): "A Survey of Corporate Governance", Journal of Finance, 52:2, 737-783.

Simpson, W. G. y Kohers, T. (2002): "The link between corporate social and financial performance: evidence from the banking industry". Journal of Business Ethics, 35:2, páginas 97-109.

SIRI (2003): *Green, social and ethical funds in Europe 2003*. Sustainable Investment Research International, Milan. [www.sirigroup.org].

Socias Salvà, A. y Horrach Rosselló, P. (2013). *Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria*. Universitat de les Illes Balears. CIRIEC España, revista de economía pública, social y cooperativa.

Soros, G. (2000): "*Open society: reforming global capitalism*", Little Brown, Londres, p. 179.

Stiglitz, J. (2004): "Keynote address on business for social responsibility and development", en Business for Social Responsibility 2004 Annual Conference, Columbia University, Nueva York, 9-12 de noviembre.

Thomsen, S. (2006): "Corporate governance and corporate social responsibility", en KAKABADSE, A., y MORSING, M. (eds.), *Corporate social responsibility: reconciling aspiration with application*, Palgrave Macmillan, Basingstoke, pp. 40-54.

Thurow, L. (1966): *The future of capitalism*, Allen and Unwin, St. Leonards (NSW).

Turban, D. B. y Greening, D. W. (1997): "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees", *Academy of Management Journal*, 40, 3, páginas 658-672.

United Nations; European Commission; International Monetary Fund; Organisation for Economic Co-operation and Development y World Bank (2003): *Handbook of national accounting. Integrated environmental and economic accounting*, Studies in Methods, Series F, No.61, Rev.1 (ST/ESA/STAT/SER.F/ 61/Rev.1).

Vázquez Oteo, O. (2007). *Análisis empírico de la información emitida por las empresas del IBEX 35 en materia de responsabilidad social corporativa*. Coordinador del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa.

Waddock, S. y Graves, S. B. (1994): "The Corporate Social Performance-Financial Performance Link", Trabajo presentado en National Meetings of the Academy of Management, Dallas, TX, agosto.

Wood, Donna J. (1991): "Corporate social performance revisited". *Academy of Management Review* 16, páginas 691-718.

Wymeersch, E. (1994): "Elements of comparative corporate governance in Western Europe", en ISAKSSON, M., y SKOG, R. (eds.), *Aspects of Corporate Governance*, Juristförlaget, Estocolmo, pp. 83-116.

Zingales, L. (2000): "*In search of new foundations*", en *Journal of Finance*, vol. 55, pp. 1623-1653.

WEBGRAFÍA

<http://www.pactomundial.org/2017/03/10-principios-17-ods/>

<http://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

www.sirigroup.org

<https://www.santander.com/csqs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content->

[Disposition&blobheadername3=applID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D914%5C1%5CInformededeSostenibilidadversonabreviada2016.pdf&blobheadervalue3=santander.wc.CFWCSancomQP01&blobkey=id&blohtable=MungoBlobs&blobwhere=1278741612115&ssbinary=true](https://www.santander.com/csqs/StaticBS?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=applID&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3Bfilename%3D914%5C1%5CInformededeSostenibilidadversonabreviada2016.pdf&blobheadervalue3=santander.wc.CFWCSancomQP01&blobkey=id&blohtable=MungoBlobs&blobwhere=1278741612115&ssbinary=true)

<https://www.elcorteingles.es/recursos/informacioncorporativa/doc/portal/2017/07/19/informe-rse-2016.pdf>

https://www.gruposiro.com/sites/default/files/memoria_grupo_siro_2017.pdf

<http://www.institutocoordenadas.com/las-empresas-lideres-en-responsabilidad-social-y-sostenibilidad/>

<http://www.management-aims.com/>

<http://www.institutocoordenadas.com/>

<https://cecu.es/>

ANEXOS

Anexo I:

Cuadro n.º 2

Principios Valdez elaborados por CERES

- 1. Protección de la biosfera.** Minimizaremos y nos esforzaremos por eliminar la emisión de cualquier contaminante que pueda causar daños al aire, al agua, a la tierra o a sus habitantes. Salvaguardaremos los hábitats de ríos, lagos, pantanos, costas y océanos y minimizaremos nuestra contribución al efecto invernadero, al estrechamiento de la capa de ozono, a la lluvia ácida y a la contaminación atmosférica.
- 2. Utilización sostenible de los recursos naturales.** Haremos un uso sostenible de los recursos naturales renovables. Conservaremos los recursos naturales no renovables a través de un uso eficiente y de una planificación cuidadosa. Protegeremos los hábitats naturales y preservaremos la biodiversidad.
- 3. Reducción y gestión de residuos.** Minimizaremos la creación de residuos, especialmente tóxicos y peligrosos, y donde sea posible reciclaremos materiales. Gestionaremos todos los residuos a través de métodos seguros.
- 4. Conservación energética.** Vamos a realizar todos los esfuerzos para utilizar energías seguras y sostenibles para satisfacer nuestras necesidades. Invertiremos en la mejora de la eficiencia y de la conservación en nuestras operaciones. Maximizaremos la eficiencia energética de nuestros productos.
- 5. Reducción del riesgo.** Minimizaremos los riesgos medioambientales, de salud o de seguridad sobre nuestros empleados y la comunidad en que operamos, para lo cual usaremos tecnologías y procedimientos de producción seguros, y estaremos preparados constantemente para emergencias.
- 6. Productos y servicios seguros.** Venderemos productos y servicios que minimicen los impactos medioambientales adversos y que sean seguros para el consumidor. Informaremos a los consumidores sobre el impacto medioambiental de nuestros productos y servicios.
- 7. Compensación de daños.** Asumiremos la responsabilidad de cualquier daño que causemos sobre el medio ambiente, haciendo todos los esfuerzos para reponer completamente el medio ambiente y compensaremos a aquellas personas que hayan sido afectadas.
- 8. Información pública.** Informaremos a nuestros empleados y al público sobre los incidentes relacionados con nuestras operaciones que causen daños medioambientales o que supongan peligros para la salud o la seguridad. Informaremos sobre los potenciales peligros medioambientales, de seguridad o sanitarios, que provoquen nuestras operaciones y no emprenderemos ninguna acción contra los empleados que informen sobre cualquier condición que cree peligro sobre el medio ambiente o suponga un problema de seguridad e higiene.
- 9. Compromiso de la gerencia.** Al menos un miembro del cuadro directivo será una persona cualificada para representar los intereses medioambientales. Nos comprometeremos a la gestión de los recursos, a poner en práctica estos principios y a la creación de una vicepresidencia para asuntos medioambientales o una posición ejecutiva equivalente, que informe directamente al director general, para controlar e informar sobre nuestros esfuerzos de la puesta en marcha de las acciones.
- 10. Evaluación e informe periódico.** Conduciremos y haremos pública una auto-evaluación periódica (anual) de nuestros progresos en la aplicación de estos principios y sobre el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables mediante todas nuestras operaciones mundiales. Trabajaremos hacia la creación adecuada de procesos de auditoría medioambiental independientes que completaremos anualmente y que haremos disponible para el público.

Fuente: Elaboración propia a partir de CERES (1992).

Anexo 2:

