



MÁSTER EN RELACIONES LABORALES Y EMPRESA
TRABAJO FIN DE MÁSTER

**La Responsabilidad Social Corporativa como factor
reputacional de atracción de talento**

Trabajo presentado por:

NAJIHA BADR

Tutora: Mercedes Redondo Cristóbal

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, 24 julio de 2025



AGRADECIMIENTOS

Expreso mi agradecimiento a María de las Mercedes Redondo Cristóbal por permitirme adentrarme en este tema tan importante en el mundo de hoy, por cada una de las orientaciones dadas para llevar a cabo este trabajo, y sobre todo por su metodología de enseñanza, que influyó decisivamente en mi decisión de tomar este camino. También agradezco profundamente el apoyo y la paciencia brindados.

Agradezco a Dios, a mi familia, a la Universidad de Valladolid y a este país que me ha abierto las puertas en este escenario educativo, permitiendo un crecimiento significativo personal y profesional.

RESUMEN

Las organizaciones en las últimas décadas se están enfrentando a una creciente presión para demostrar su compromiso con la sostenibilidad, la ética y el bienestar social, además de sus resultados económicos. En este trabajo se analiza el impacto de la Responsabilidad Social Corporativa en la reputación corporativa, con especial énfasis en la reputación como empleador. Utilizando como muestra el ranking de empresas Merco Talento del año 2024, se evalúa si la implementación de políticas responsables y certificaciones (como Top Employer, Empresa Familiarmente Responsable, Global Compact, Carta de Diversidad) se asocia con las puntuaciones de reputación en talento. Los resultados evidencian que las empresas que cuentan con certificaciones en sostenibilidad y gestión responsable del personal obtienen puntuaciones más altas en reputación en talento, confirmando la importancia estratégica de integrar la RSC en la cultura organizacional.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Corporativa, reputación corporativa, sostenibilidad, recursos humanos, ESG, Merco Talento.

ABSTRACT

In recent decades, organizations have been facing increasing pressure to demonstrate their commitment to sustainability, ethics, and social well-being, in addition to their economic performance. This paper analyzes the impact of Corporate Social Responsibility on corporate reputation, with a particular emphasis on employer reputation. Using the 2024 Merco Talent company ranking as the sample, it evaluates whether the implementation of responsible policies and certifications (such as Top Employer, Family-Responsible Company, Global Compact, Diversity Charter) is associated with talent reputation scores. The results show that companies with certifications in sustainability and responsible personnel management achieve higher talent reputation scores, confirming the strategic importance of integrating CSR into organizational culture.

Key terms:

Corporate Social Responsibility, corporate reputation, sustainability, human resources, ESG, Merco Talento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
INTRODUCCION GENERAL	7
a) Campo de trabajo y relevancia	7
b) Objetivos del estudio.....	7
c) Metodología	8
d) Estructura del trabajo.....	8
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO.....	10
1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	10
1.1. Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa	10
1.2. Modelos y enfoques de la RSC	13
1.3. Normativas, convenios y sistemas de gestión para el fomento de la RSC	14
1.4. La Responsabilidad social en el ámbito de los recursos humanos	18
2. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA	20
2.1. Definición y características.....	21
2.2. Factores que influyen en la reputación corporativa	23
2.3. Medición de la reputación corporativa	24
3. RELACIÓN ENTRE RSC Y REPUTACIÓN CORPORATIVA	26
CAPITULO 2: ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LAS INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD EN LA REPUTACIÓN	30
1. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS.....	30
2. MUESTRA Y VARIABLES	31
2.1. Variable de reputación en talento.	31
2.2. Variables de actuaciones y certificaciones RSC	33
3. RESULTADOS	38
3.1. Relación entre las puntuaciones de Merco Talento y las calificaciones ESG	39
3.2. Vinculación entre reputación de Merco Talento y certificaciones de RSE	42
CONCLUSIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Elementos clave de la Responsabilidad Social Empresarial	12
Figura 2: Enfoques de la RSC	14
Figura 3: Componentes y metodología de evaluación de Merco Talento	32
Figura 4: Diez primeras empresas del ranking Merco Talento 2024.	32
Figura 5: Categorías de la clasificación ESG de LSEG.	33
Figura 6: Niveles de calificación ESG de MCSI	35

INDICE DE GRAFICOS:

Grafico 1: Promedio de la puntuación Merco Talento en función de los rangos de ESG establecidos por LSEG.	40
Grafico 2: Promedio de la puntuación Merco Talento en función de los rangos de ESG de personal establecidos por LSEG	41
Grafico 3: Promedio de las puntuaciones Merco Talento en función de si están certificadas o no.	43
Grafico 4: Distribución de las empresas adheridas al Pacto Mundial en función del nivel de reputación.	45
Grafico 5: Distribución de las empresas certificadas B-Corp. en función del nivel de reputación.	46
Grafico 6 : Distribución de las empresas certificadas Carta de diversidad en función del nivel de reputación	46
Grafico 7: . Distribución de las empresas con el distintivo “Igualdad en la Empresa” según nivel de reputación.	48
Grafico 8: Distribución de las empresas con el distintivo EFR según nivel de reputación.	49
Grafico 9: Distribución de las empresas certificadas como Top Employer según su nivel de reputación en talento.	50
Grafico 10: Promedio de la puntuación Merco Talento en función del número de certificaciones RSE.	51

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1: . Rangos de puntuación y descripción de la calificación ESG de LSEG.	34
Tabla 2: Promedio puntuación Merco talento en función de los rangos de ESG establecidos por LSEG	39
Tabla 3: Promedio de puntuación Merco Talento en función de las calificaciones ESG establecidas por MSCI.....	42
Tabla 4: Porcentaje de empresas y promedio de puntuación Merco talento para las certificaciones relacionadas con el personal.....	43
Tabla 5 : Porcentaje de empresas en función del número de certificaciones RSC y nivel de reputación.	51

INTRODUCCIÓN

Este apartado tiene como propósito presentar el campo en el que se desarrolla el presente Trabajo Fin de Máster, así como exponer sus objetivos, la metodología empleada y su estructura.

a) Campo de trabajo y relevancia

En el contexto empresarial actual, la reputación corporativa ha pasado a ser uno de los activos intangibles más importantes para las organizaciones. La creciente sensibilidad social hacia la sostenibilidad, la ética y la responsabilidad de las empresas ha motivado que los diferentes grupos de interés demanden a las compañías un compromiso que vaya más allá de la generación de beneficios económicos.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha consolidado como una estrategia clave para alinear las operaciones empresariales con las expectativas sociales y medioambientales. A través de políticas voluntarias, las empresas buscan crear valor compartido para la sociedad y para sí mismas, generando confianza y legitimidad. Este compromiso es especialmente relevante en el ámbito de la gestión del talento, ya que contribuye a atraer, motivar y fidelizar a los empleados, factores esenciales para la competitividad en un entorno globalizado y cada vez más transparente.

La elección de este tema surge del interés en analizar y comprender cómo las políticas y certificaciones de RSC impactan en la reputación corporativa de las empresas españolas como empleadores. Para ello, se toma como referencia el ranking Merco Talento 2024, uno de los principales monitores que evalúan la capacidad de las organizaciones para atraer, retener y desarrollar a su personal, integrando la percepción de diferentes grupos de interés y expertos.

Este estudio es relevante por su contribución a la comprensión de las prácticas responsables como herramienta estratégica no solo para cumplir expectativas sociales, sino también para consolidar la posición de las empresas como lugares de trabajo preferidos por el talento.

b) Objetivos del estudio

El objetivo general de este trabajo es analizar la relación entre la implementación de prácticas responsables, acreditadas mediante certificaciones y reconocimientos oficiales, y la

reputación corporativa como empleador, en el contexto de las empresas españolas presentes en el ranking Merco Talento 2024.

De este objetivo principal se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Identificar qué empresas del ranking cuentan con certificaciones relacionadas con diversidad, igualdad, conciliación, sostenibilidad y excelencia en la gestión de personas, como la Carta de Diversidad, el distintivo Igualdad en la Empresa, la certificación EFR y la certificación Top Employer.
- Comparar las puntuaciones medias en Merco Talento entre las empresas con y sin certificaciones relacionadas con la gestión responsable del capital humano.
- Analizar la relación entre las calificaciones ESG obtenidas por las empresas y sus posiciones en el ranking Merco Talento.
- Examinar si existe una asociación positiva entre el número de actuaciones responsables implementadas y una mejor valoración como empleador.

c) Metodología

La metodología del estudio combina un enfoque exploratorio y descriptivo, de carácter transversal. En una primera fase, se llevó a cabo una revisión bibliográfica y documental para fundamentar teóricamente los conceptos de RSC, reputación corporativa y su interrelación, así como para identificar las principales certificaciones y estándares utilizados en España.

En una segunda fase, se realizó un análisis empírico basado en datos secundarios obtenidos de fuentes fiables, como el ranking Merco Talento 2024, el listado Top Employers España 2025 y las calificaciones ESG proporcionadas por las agencias LSEG y MSCI. La muestra está compuesta por las 200 empresas incluidas en el ranking Merco Talento, a las que se les cruzó información sobre sus certificaciones en RSC y sus calificaciones ESG.

Las variables principales son, por un lado, la puntuación en el ranking Merco Talento como indicador de reputación en talento, y por otro, la presencia o ausencia de certificaciones y las calificaciones ESG como indicadores de gestión responsable.

d) Estructura del trabajo

El trabajo está estructurado en dos capítulos. El primer capítulo presenta el marco teórico, definiendo los conceptos clave de RSC y reputación corporativa, su evolución, los principales modelos y enfoques teóricos, las normativas y estándares más relevantes, así como su relación con la gestión del talento. El segundo capítulo desarrolla el análisis empírico de la

incidencia de las iniciativas de sostenibilidad y RSC en la reputación corporativa como empleador. Se describe la metodología, las fuentes de datos, la muestra y las variables analizadas, y se presentan los resultados a través de tablas, gráficos y análisis comparativos que evidencian patrones significativos entre las prácticas de RSC y la reputación. El capítulo finaliza con la discusión de los hallazgos, las limitaciones del estudio y las propuestas para futuras líneas de investigación, seguidos de la bibliografía y los anexos correspondientes.

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se sientan las bases teóricas vinculadas con el estudio empírico que se propone. Se desarrollan los fundamentos básicos de la RSC y su implicación en el ámbito de los recursos humanos, para continuar con la explicación de la reputación corporativa y la posible vinculación que puede establecerse entre reputación y RSC.

1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

En el contexto económico actual a la hora de valorar las entidades cada vez se tiene más en consideración, a parte de su rendimiento financiero, su impacto en la sociedad y el medio ambiente. Por lo que la RSC se va integrando en la toma de decisiones empresariales incorporando una perspectiva tanto sostenible como ética. En este epígrafe se expone brevemente la evolución de la RSC, sus fundamentos teóricos, los estándares y normas que rigen su implementación, así como las actuaciones vinculadas con el personal.

1.1. Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa

Acerca del origen de la RSC, son varios los autores que sitúan este concepto en el siglo XVIII, cuando Adam Smith propuso la teoría del mercado de la competencia perfecta, en la que manifiesta que la maximización del beneficio que promueven los negocios debe tener una base moral, por lo que ha de promover el bienestar colectivo y tener en cuenta las acciones sociales (AECA, 2024). Otros encuentran las raíces de la RSC en los años veinte, cuando se empieza a introducir el principio de caridad, la filantropía ya no como acción individual (del empresario o de los propietarios de la empresa) sino como una acción de la entidad (Montañés Cañas, 2018).

El inicio formal del concepto se atribuye al economista norteamericano Howard Bowen en el año 1953, con la publicación de su obra *“Social Responsibilities of the Businessman”*. en la que plantea que los empresarios deben asumir responsabilidades más allá del beneficio económico. Bowen (1953) formuló la primera definición de RSE como *“las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad”*. Esta etapa marca el comienzo de un debate académico sobre el papel social de la empresa.

Así pues, en el curso de los años 60 y los 70, se comienza a prestar atención por las consecuencias que podrían resultar a raíz de aquellas acciones negativas del sector

empresarial en el medio ambiente, esto debido a una revolución silenciosa acerca de los valores comprendidos en la RSC, convirtiéndose en un tema de discusión. Sin embargo, también surgen críticas como la de Milton Friedman argumentó, en su obra de 1962 *“Capitalism and Freedom”*, que sólo había una responsabilidad social que tuvieran las empresas, y esa era usar los recursos disponibles para el crecimiento de los beneficios dentro de las reglas del juego en un mercado abierto y competitivo, sin fraudes ni engaños, expresando que *“la mayor responsabilidad de una entidad reside en la satisfacción de los accionistas”*.

En la década de los 80 se empiezan a formalizar teorías que dan soporte a la RSC, entre la que se encuentra la *“teoría de los stakeholders”* de Edward Freeman (1984). En la cual le da un giro a la idea de que el único objetivo de las empresas se centra en la maximización del beneficio económico, señalando que las entidades deben conocer las necesidades y perspectivas de todos los grupos de interés o *stakeholders*, para ofrecer una garantía de sostenibilidad, y crecimiento de la organización. Por lo que, para la implementación de un sistema de RSC es primordial definir los grupos de interés involucrados en la compañía, establecer las metas y objetivos que benefician a la empresa y a los *stakeholders*, medir y monitorear los resultados periódicamente y comunicar los grupos interesados las acciones que se llevan a cabo.

En esta misma línea se encuentran las contribuciones de Jones (1980) al señalar que *“La responsabilidad social corporativa es la noción de que las operaciones tienen una obligación con los grupos constituyentes de la sociedad además de los accionistas y más allá de los prescrito por la ley y el contrato sindical.”*, o de Drucker (1984) que expresó que las organizaciones deben: *“convertir los problemas y necesidades sociales en oportunidades de negocio y beneficio económico para la organización: capacidad productiva, competencia laboral, trabajos bien pagados y bienestar”*.

En este contexto, hay que mencionar las aportaciones de Carroll de los años 1979 y 1991, en las que propone la *“teoría de la pirámide”* y sostiene que las organizaciones no deberían centrarse únicamente en el cumplimiento de la ley, o en sus resultados económicos. En la teoría de la pirámide se realiza un planteamiento en torno a cuatro compromisos sobre los que se pueden disponer las actuaciones de responsabilidad social que realiza la entidad. En la base de la pirámide se sitúa la responsabilidad económica, que engloba la obtención de un resultado económico satisfactorio y el cumplimiento con los requerimientos de los clientes y consumidores; ascendiendo en la pirámide en segundo lugar, se ubicaría la responsabilidad legal, es decir, cumplir con la legislación aplicable; el tercer compromiso serían las

responsabilidades éticas, las cuales suponen hacer voluntariamente lo correcto, justo y razonable; y en el cuarto lugar, la responsabilidad filantrópica mediante la participación activa de la entidad en actuaciones enfocadas a mejorar el bienestar de la sociedad. De esta manera Carroll en su modelo recoge que la RSC implica que la empresa debe obtener un beneficio, cumplir la normativa, ser ética y ser un buen ciudadano.

A finales del pasado siglo se produce un gran avance en las cuestiones vinculadas con la RSC para responder a las exigencias de la sociedad y del mercado que se derivan de la globalización y la transnacionalización empresarial, además de la conciencia que asumen los empresarios sobre el desarrollo del porvenir humano y la mejora de su imagen corporativa. Comienza a implantarse el término de “desarrollo sostenible”, asociado al de RSC, que hace referencia a la idea de que las empresas deben esforzarse por satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

En este punto, se puede llegar a entender por RSC, como el conjunto de compromisos, estrategias, acciones y herramientas que llevan a cabo las empresas con el fin de beneficiar al sector, a la industria, a la comunidad y/o a la sociedad en general (Rauffet et al, 2012), siendo los elementos a tener en consideración en la RSC que implanten las entidades los que se reflejan en la figura 1.

Figura 1: Elementos clave de la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente 1: La Comunicación en la Responsabilidad Social Empresarial

Por otro lado, este concepto de impacto relevante en la RSC no se limita al aspecto negativo de evitar un daño, sino que tiene una dimensión sobre todo positiva que está condicionada por el diálogo con los grupos de interés. Por lo tanto, la RSC, consistirá en como colaborar en la creación de valor; en cómo repartir el valor económico; y en contribuir a la creación de valores no económicos que pueden ser participados por todos, sin exclusión. Estos valores no económicos (como conocimientos, capacidades, valores, etc.) son la clave de esa actitud positiva del diálogo de *stakeholders* (Argandoña, 2013).

1.2. Modelos y enfoques de la RSC

La RSC es un concepto sobre el cual se ha debatido mucho a lo largo del tiempo y sobre el que se han propuesto múltiples definiciones, al apoyarse en un conjunto de marcos teóricos que explican su origen, justificación y utilidad. Por lo que se hace preciso exponer los principales enfoques del concepto y resaltar los modelos fundamentales, para tratar de precisar un mayor acercamiento a su concepción.

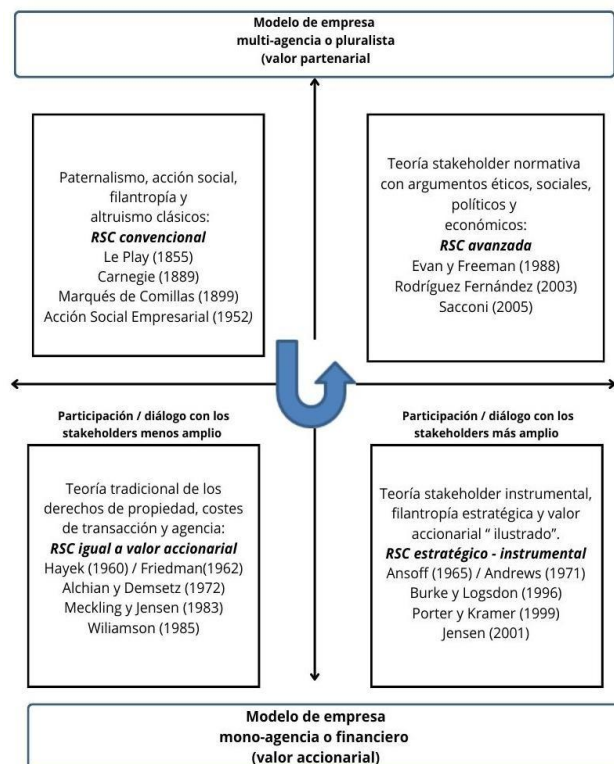
Según Rodríguez Fernández (2007), hay que hacer mención a dos modelos fundamentales (figura 2). Un modelo financiero en el cual los accionistas son los que ejercen su superioridad, tienen derecho a controlar el consejo de administración y supervisan las acciones de los directivos para lograr que la compañía no se desvíe del objetivo general de crear valor para ellos (Rodríguez Fernández, 2008). Es decir, un modelo que solamente estaría centrado en una relación de intereses monetarios para la creación de valor.

A partir de los modelos expuestos, los enfoques a cerca de la RSC que se desarrollan son los siguientes:

- *RSC convencional*: este enfoque está alineado al modelo pluralista o *stakeholders*, por lo que se impulsa la realización de acciones filantrópicas y sociales, con la tendencia a ejercer una sola autoridad y sin permitir el suficiente grado de actuación del resto de los integrantes a lo hora de tomar decisiones.
- *RSC igual a valor accionarial*: enfoque vinculado con el modelo financiero o accionarial que remite a aquellas teorías persistentes en el tiempo relacionadas con la generación de valor económico. Se asemeja con la obtención de beneficios para sus accionistas o propietarios legales y la participación de los stakeholders es aún más reducida.

- *RSC estratégico-instrumental*: se orienta también a un modelo financiero, en el que existe una mejora en la intervención de los stakeholders, sin perder la esencia acerca de maximizar la rentabilidad, como la búsqueda del beneficio de los accionistas a largo plazo. Pero, de igual manera crear valor en las comunidades mediante colaboración o ayudas dispensadas a una actividad.
- *RSC avanzada*: en la que la participación de los *stakeholders* es más amplia a la hora de tomar decisiones relevantes y la empresa se basa en concebir riqueza total, fundamentalmente con honradez y transparencia manteniendo a largo plazo un lazo armónico salvaguardando cada uno de los intereses.

Figura 2: Enfoques de la RSC



Fuente 2: Rodríguez Fernández (2007).

1.3. Normativas, convenios y sistemas de gestión para el fomento de la RSC

Desde finales del siglo pasado diferentes organismos e instituciones de índole nacional e internacional han propuestos distintas iniciativas, convenios o normas, entre otros, que permitan incentivar la inclusión de esta materia en las organizaciones. A continuación, se citan algunas de las más importante.

Organización de Naciones Unidas. El secretario general de la ONU, Kofi Annan, ante el Foro Económico Mundial en Davos, el 31 de enero de 1999 propuso el *Pacto Mundial de las Naciones Unidas*. El Pacto Mundial es un instrumento de libre adscripción por parte de las empresas, organizaciones laborales y civiles, que descansa en el compromiso de asumir y cumplir los diez principios del pacto, en su estrategia y en sus operaciones. Aquellas empresas que se adhieren al Pacto Mundial comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en principios universales contribuyen a la construcción de un mercado global más estable, equitativo e incluyente que fomentan sociedades más prósperas.

En enero de 2016 entraron en vigor los *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)* de Naciones Unidas, el plan de acción más ambicioso a favor de las personas, el planeta y la prosperidad hasta 2030. Para conseguirlo, se persigue la implicación de todos los actores, no sólo los políticos, sino también los sociales y, por primera vez en la historia, de las empresas. El Pacto Mundial, como iniciativa de la ONU para la sostenibilidad empresarial del sector privado, es catalizador de los esfuerzos de empresas y organizaciones en la consecución de los ODS. Los 17 objetivos y las 169 metas persiguen básicamente tres cosas: acabar con la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia y combatir el cambio climático. Se trata, según la ONU, de “no dejar a nadie atrás” y para alcanzar el éxito, el papel de las empresas es determinante.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Las *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, elaboradas en 1976, revisadas en el año 2000, y actualizadas en 2011, son recomendaciones dirigidas a las empresas multinacionales con el fin de promover un comportamiento responsable de las mismas, fortalecer las bases de confianza mutua entre las empresas y las sociedades en que operan, ayudar a mejorar el clima para la inversión extranjera y contribuir a incrementar las aportaciones positivas de las multinacionales en los campos económico, social y medioambiental. Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable con las legislaciones aplicables y las normas internacionalmente admitidas. Por lo tanto, no sustituyen ni están por encima de las leyes de ningún país. En todo caso, son estándares de comportamiento suplementario a las leyes de los países.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). En el año 1977 elaboró “*La Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social*” que ha sido actualizado en los años 2000 y 2006. Esta Declaración contiene principios en materia de empleo, formación profesional, condiciones de trabajo y de vida y relaciones laborales, cuya

aplicación se recomienda con carácter voluntario a los gobiernos, a las organizaciones de empleadores y de trabajadores y a las empresas multinacionales; las disposiciones que contiene no deberían limitar ni afectar de otro modo las obligaciones derivadas de la ratificación de un convenio de la OIT.

British Standards Institution (BSI): esta institución se encarga de otorgar certificación, formación y controlar el cumplimiento correcto de las normas de estandarización de los procesos. Entre estas normas está la *OHSAS 18001*, la certificación que especifica los requisitos para un sistema de gestión, como una herramienta para aquellas organizaciones con voluntad de mejora continua en el ámbito de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

Responsabilidad Social Internacional (SAI, Social Accountability International). La norma *Social Accountability 8000* (SA8000) establece los requisitos a ser cumplidos por los empleadores en el lugar de trabajo, incluyendo los derechos de los trabajadores, las condiciones en el centro de trabajo y los sistemas de gestión. Es un estándar de carácter voluntario, auditable y certificable, que facilita la implantación de un sistema de gestión para la mejora de las condiciones laborales en la empresa. El estándar fue desarrollado en 1996 por un consejo multisectorial consultivo en el que participaron empresas, ONG, sindicatos y organizaciones internacionales, como reacción a las críticas vertidas hacia empresas multinacionales por las malas condiciones de trabajo de sus empleados directos o subcontratados en fábricas e instalaciones radicadas en países en vías de desarrollo. La SA8000 está basada en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y en la Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de toda forma de discriminación contra la mujer.

Institute of Social and Ethical Accountability (Accountability-1996): este organismo se encuentra comprometido con el fortalecimiento de la RSC, sumando la ética en el contexto empresarial y sin fines de lucro, para el fomento y promoción de las buenas prácticas entre las empresas. La norma *AA1000 Assurance Standard* fue lanzada públicamente como norma en el año 2003. Esta norma tiene como objetivo asegurar la credibilidad y la calidad ética y social de los informes públicos de las empresas mediante la definición de un conjunto de procesos y procedimientos que la organización debe seguir para contabilizar, administrar y comunicar el funcionamiento social, ambiental y económico de la empresa.

Organización Internacional de Normalización (ISO). Esta organización es la que se encarga de constituir normas técnicas mundiales, en la búsqueda de homogeneidad relacionada con la planificación, gestión, prestación de servicios y desarrollo industrial. La ISO 26000 publicada como norma UNE-EN en 2012 es una Guía sobre responsabilidad social

de carácter voluntario, que puede implementarse en todo tipo de organizaciones. La estandarización y la información detallada sobre la RSE buscan lograr los siguientes objetivos: (1) Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de RSE. (2) Apoyar a las organizaciones a demostrar su RSE mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores. (3) Promover y potenciar la máxima transparencia.

También hay que mencionar el papel destacado de la Unión Europea en el impulso de la RSE, en el año 2001 la Comisión Europea publicó el Libro Verde “*Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*”, con el objetivo de iniciar un debate sobre la RSC y establecer un marco para fomentar la responsabilidad social en las empresas europeas. En el Libro Verde se define la RSE 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”. Posteriormente, la Comisión Europea en la “*Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*”, en la que resalta la responsabilidad de las empresas en los impactos que ocasionan en la sociedad y en la protección de los derechos humanos.

En el ámbito normativo, es en la década de 2010 cuando comienzan a desarrollarse las regulaciones relacionadas con la divulgación de actuaciones de RSC. Desde la Unión Europea, se publica la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, en la que se establece la obligación de divulgar información no financiera y sobre diversidad a las grandes empresas y los grupos empresariales con más de 500 empleados, con la finalidad de poder identificar riesgos para mejorar la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, los consumidores y la sociedad en general. En la normativa española es la Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad, trasposición de la Directiva 2014, la que por vez primera obliga a determinadas empresas a elaborar el Estado de información no financiera (EINF), que deberá ser presentado en el Registro Mercantil junto con el depósito de las Cuentas Anuales.

Posteriormente, la Unión Europea revisó la normativa sobre información no financiera regulada por la Directiva de 2014 y aprobó en noviembre de 2022 la Directiva 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre información corporativa en materia de sostenibilidad, siendo su objetivo llegar a conseguir que la información sobre sostenibilidad tenga un grado de comparación y fiabilidad equiparable a la de la información financiera. Al

tratarse de una Directiva, España se encuentra en fase de trasponerla a su ordenamiento jurídico.

Los distintos estándares, normas y leyes que se han impulsado en los últimos años se han enfocado a promover y fomentar un comportamiento socialmente responsable de las entidades. Por lo que, se puede indicar que en la actualidad la RSC es una parte fundamental de la estrategia de muchas organizaciones, en la que cada vez toma más la importancia la gestión de sus impactos y contribuciones a la sociedad.

1.4. La Responsabilidad social en el ámbito de los recursos humanos

La Comisión Europea en el Libro Verde (2001) distingue entre dimensión externa e interna de la RSC, siendo la dimensión interna la que tiene incidencia en las actuaciones de los stakeholders internos que son los que tienen relación directa con la empresa y los que influyen en el funcionamiento de la entidad. Dentro de este grupo se incluyen los empleados, los directivos y ejecutivos y los accionistas de la sociedad. Por RSC interna se entiende “el conjunto de acciones voluntarias, tanto económicas, sociales como ambientales, que se centran en el funcionamiento interno de una organización pero que tienen un impacto significativo en la satisfacción de los actores externos y, por consiguiente, en la responsabilidad que tiene la entidad hacia el exterior” (AECA, 2016).

La implantación de una RSC interna se encuentra vinculada con el Departamento de recursos humanos a la hora de establecer políticas de personal que respeten sus derechos y favorezcan su desarrollo, involucrándose con las preocupaciones sociales y siendo transparentes (Ramos y Rubio, 2018). Por lo tanto, la RSC ha impulsado la implantación de prácticas más éticas y sostenibles en la gestión de personas, fomentando buenas prácticas en los procesos de contratación, la formación del personal, la seguridad y salud en el trabajo, las políticas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, etc. (Comisión Europea, 2001).

Entre las actuaciones de RSC vinculadas con el personal que puede implantar una organización se encuentran las siguientes:

- *La formación y desarrollo profesional*, las entidades han de facilitar la formación necesaria para que los empleados puedan adquirir nuevos conocimientos y competencias. Las prácticas que llevan a cabo las entidades se enfocan a la oferta de programas de capacitación continua, el establecimiento de planes de carrera o la mentoría y el coaching, todas ellas enfocadas a crear un entorno de trabajo que facilite la realización profesional y personal de los empleados. La inversión que realizan las organizaciones en formación puede ser un motivo para retener y/o atraer personal cualificado. Además de aumentar la capacitación del personal lo que puede incidir en un aumento de la productividad la empresa (Colombo y Stanca, 2014). Por lo tanto, la formación se configura como de uno de los parámetros que mide el grado de compromiso de la empresa con sus trabajadores.
- *La salud y seguridad en el trabajo*, mediante el establecimiento de políticas y actuaciones en las organizaciones que certifiquen tanto la salud física como mental de su personal. En este sentido distintos estándares o normas de RSC, como Global Compact o ISO26000, indican que los trabajadores tienen el derecho a estar en un medio ambiente adecuado, bajo condiciones de trabajo justas, dignas, donde sea posible su participación para mejorar las condiciones de salud y seguridad. Además, se incluyen los denominados riesgos psicosociales en los que se suelen incluir el estrés laboral, el *mobbing* o el *burn out*.
- *La diversidad e inclusión*, la promoción de la igualdad de oportunidades dentro de la empresa para fomentar un entorno inclusivo y diverso que permita el desarrollo profesional. Las políticas de personal que se podrían implantar estarían relacionadas con el reclutamiento y la selección de personal diversos, el desarrollo de programas de sensibilización o la creación de grupos de afinidad o de empleados con diferentes representaciones (Valdés, 2013). Además, la diversidad en las organizaciones permite contar con distintos puntos de vista que van a contribuir a aumentar la capacidad de entender y relacionarse con los diferentes grupos de interés, así mismo va a mejorar la creatividad, la innovación y la toma de decisiones, lo que puede traducirse en un incremento del rendimiento empresarial (Garg y Sangwan, 2021).
- *La conciliación de la vida personal y laboral*, parte de la premisa de que la jornada laboral del trabajador no debe implicar renunciar a tener una vida personal. La puesta en marcha de programas de conciliación, como el teletrabajo o la racionalización de horarios, puede crear un nuevo escenario laboral en el que los empleados se sientan motivados y apoyados, generando una plantilla más comprometida, productiva y leal, con lo que se reduce el absentismo y aumenta la fidelización y el compromiso personal (Barrena et al, 2012)

- *El empleo*, las organizaciones tienen que realizar políticas vinculadas con la estabilidad laboral de los empleados, los niveles adecuados de retribución o las jornadas de trabajo razonables. En este apartado se podrían incorporar prácticas como la flexibilidad horaria o una atractiva política de vacaciones.
- *La participación y empoderamiento de los trabajadores*, cuestiones básicas si se busca que estos estén comprometidos con la empresa. Para ello es necesario el desarrollo de comités de empresa, así como permitir la participación del personal en la toma de decisiones o el fomento de programas de voluntariado que incluya a los trabajadores en la comunidad.

Todas las prácticas que ponen en marcha las empresas para la promoción de la diversidad e inclusión, la conciliación de la vida personal y laboral, la formación y el desarrollo profesional, o en seguridad y salud laboral generan una percepción positiva tanto en el mercado laboral como en la sociedad en general (Odriozola et al, 2015).

Las organizaciones que llevan a cabo actuaciones de RSC en el ámbito de los recursos humanos, son más atractivas para atraer talento, lo que favorece la selección de un personal más cualificado (Ramos y Andrés, 2018). Además, aumenta el grado de identificación, implicación y lealtad de los empleados hacia la organización, es decir, hay un mayor compromiso del trabajador con la entidad. Este nivel de compromiso se refleja en un aumento de la productividad y la eficiencia, en una disminución de la rotación de personal y de los costes asociados con la misma (López Salazar et al, 2017). Así mismo, los trabajadores comprometidos no solo cumplen con sus tareas, sino que actúan como embajadores de la marca, contribuyendo activamente a la reputación corporativa.

2. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Como ya se ha comentado las organizaciones en el desarrollo de su actividad productiva deben tener en cuenta la influencia que tiene su actividad en la sociedad, cuestiones que son consideradas en la RSC y que también adquiere peso en la reputación corporativa. En este apartado se desarrolla la reputación de las organizaciones comenzando por su definición, los factores que inciden en la misma y su medición.

2.1. Definición y características

En décadas anteriores, muchas compañías consideraban la reputación corporativa como una cuestión casi estética: se invertía en publicidad, relaciones públicas y marketing para proyectar una imagen atractiva, sin que necesariamente existiera una coherencia entre lo que se decía y lo que realmente se hacía dentro de la organización. Sin embargo, en una sociedad caracterizada por la globalización, donde la información circula con velocidad y los consumidores tienen acceso a datos, opiniones y valoraciones en tiempo real, mantener una reputación sólida exige mucho más que acciones puntuales de publicidad.

Cuando se hace alusión a la reputación corporativa no se hace referencia simplemente a la opinión que otros tienen sobre una empresa. Si no que se trata de un activo estratégico que se va construyendo con el paso del tiempo, que se sustenta de las acciones, valores y decisiones de la organización, y que se proyecta en la percepción que los diferentes grupos de interés tienen sobre ella.

Como en el caso de la RSC, son numerosas las definiciones que se han propuesto de reputación corporativa, siendo la más divulgada la propuesta por Fombrum (1996), que la define como: "una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía, que describe su atractivo global para todos sus constituyentes en comparación con sus competidoras". De esta definición se destacan los siguientes atributos principales (Ruiz et al, 2012):

- se basa en la percepción de las acciones pasadas
- es la percepción agregada de todos los stakeholders de su atractivo global
- es comparativa
- es estable y duradera

Según Villafañe (2004) la reputación podría definirse como *"el reconocimiento que los stakeholders de una compañía hacen del comportamiento de esa compañía a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas si los hubiere y con la comunidad en general"*. Así, cuando una entidad establece compromisos exigentes con relación a sus grupos de interés y las expectativas de éstos son satisfechas, el resultado es la identificación racional y emocional de estos grupos con la empresa, es decir la consolidación de su reputación corporativa.

Las características que debería tener una empresa reputada serían los siguientes (Villafañe, 2004):

1. *Internacionalización.* La internacionalización no solo implica presencia física en distintos mercados, sino también capacidad de adaptación cultural, comprensión de contextos locales y respeto por las normativas internacionales. Además, demuestra una visión global, abierta al intercambio, a la cooperación y a la innovación transnacional.
2. *Liderazgo.* Una empresa líder es aquella que marca el camino en su sector, inspira a otras, y es reconocida por su capacidad de innovación, integridad y visión. Este liderazgo se manifiesta también en el compromiso social, en la anticipación a los cambios y en la influencia que ejerce sobre sus grupos de interés.
3. *Calidad incuestionable.* La reputación se cimenta en la confianza, y esta se gana ofreciendo productos y servicios cuya calidad sea evidente, consistente y reconocida. La calidad debe estar presente en cada fase: desde el diseño, la producción, hasta la atención al cliente.
4. *Ética.* Una empresa reputada se rige por principios éticos claros que guían su toma de decisiones. Esto abarca desde el cumplimiento legal hasta el respeto por los derechos humanos, la transparencia financiera, la equidad laboral y la integridad en la cadena de suministro. La ética no es un complemento, es el núcleo que asegura que los resultados se logren sin perjudicar a terceros ni al entorno.
5. *Rentabilidad sostenible.* La rentabilidad, en el contexto de la reputación, debe ser duradera y estar basada en prácticas responsables. No se trata de obtener beneficios a corto plazo a cualquier costo, sino de construir modelos de negocio sostenibles, eficientes y capaces de generar valor económico sin destruir valor social o ambiental.
6. *Atractivo emocional para empleados y talento.* Más allá del salario o los beneficios, una empresa con buena reputación resulta emocionalmente atractiva para sus empleados. Fomenta el orgullo de pertenencia, el compromiso interno y el desarrollo profesional. Además, actúa como un imán para nuevos talentos, que la eligen no solo por su prestigio, sino por sus valores.
7. *Responsabilidad antes que altruismo.* La responsabilidad corporativa no debe verse como una acción voluntaria ocasional o caritativa, sino como una obligación permanente. Las empresas con buena reputación asumen su impacto sobre el entorno y actúan de forma proactiva para minimizar riesgos, proteger derechos y contribuir al bienestar general. Ser responsable es entender que el éxito empresarial está ligado al progreso social, y que las acciones deben estar alineadas con ese compromiso, no como un gesto altruista, sino como parte de su razón de ser.

Adicionalmente, la reputación corporativa es considerada como uno de los activos intangibles más importantes de la compañía, identificándola como una fuente de ventaja competitiva sostenible. Diversos estudios han evidenciado que las empresas que gozan de una buena reputación corporativa tienen una mayor capacidad a la hora de atraer y retener clientes; son capaces de atraer a mejores candidatos, a la vez que disfrutan de tasas inferiores de rotación de personal; permite atraer a proveedores y aliados en condiciones ventajosas e influye positivamente en las decisiones de acreedores e inversores, permitiendo a la empresa el acceso a una financiación a costes inferiores que los de sus competidores, todo ello se traduce en una fuente de creación de valor para la entidad (Pérez et al, 2021).

2.2. Factores que influyen en la reputación corporativa

La reputación corporativa se alcanza después de seguir un proceso complejo, acumulativo y dinámico, en el que intervienen múltiples factores que, de forma directa o indirecta, configuran la imagen que una empresa proyecta ante sus stakeholders. Estos factores no actúan de forma aislada, sino que interactúan entre sí, generando percepciones que pueden fortalecer o debilitar la confianza pública hacia la organización. Entre los factores que tienen incidencia en la reputación corporativa hay que señalar (Dhalla y Carayannopoulos, 2013):

- *Relación con los grupos de interés.* La reputación se construye en la relación diaria con todos los grupos que interactúan con la empresa: clientes, empleados, proveedores, inversores, medios de comunicación, gobiernos, comunidad local, etc. Escuchar, dialogar, respetar y responder con responsabilidad a sus expectativas permite crear vínculos duraderos y confiables.
- *La calidad de productos y servicios que ofrece la entidad.* Los clientes se forman su primera impresión a partir de la experiencia que tienen con los bienes o servicios que ofrece la empresa. Si estos cumplen con sus expectativas incide positivamente en la reputación, pero cualquier disminución de la calidad de los mismos desencadena una crisis de confianza difícil de revertir.
- *El comportamiento ético y el cumplimiento legal.* El respeto por las leyes, la transparencia en las operaciones, el rechazo a prácticas corruptas y la coherencia ética en la toma de decisiones son pilares de una reputación sólida. Las empresas que actúan con integridad generan confianza no solo en sus clientes, sino también en inversores, autoridades y empleados. Por el contrario, los escándalos legales y las prácticas irresponsables pueden destruir años de prestigio en cuestión de días.

- *La relación con los trabajadores.* Una entidad que ofrece buenas condiciones laborales, oportunidades de desarrollo profesional, respeto a la diversidad y un ambiente saludable genera un clima interno positivo que se proyecta hacia el exterior.
- *La comunicación y transparencia corporativa.* La forma en que la empresa comunica su propósito, sus logros y su posición frente a temas relevantes también determina cómo es percibida. La transparencia, la coherencia entre el mensaje y la acción, y la capacidad de escuchar activamente a sus audiencias son claves.
- *El compromiso social y ambiental.* La sociedad demanda a las empresas que no solo persigan beneficios económicos, sino que también contribuyan al bienestar colectivo. Las acciones de RSC, las políticas medioambientales y el compromiso con causas sociales refuerzan la legitimidad de la empresa y mejoran su reputación. No se trata de filantropía ocasional, sino de una estrategia integrada en la cultura organizacional.
- *La gestión de crisis internas y externas.* La forma en que responde ante una crisis puede fortalecer su reputación si actúa con rapidez, responsabilidad y transparencia. Negar la realidad o culpar a terceros suele tener consecuencias negativas. Las crisis bien gestionadas pueden convertirse incluso en oportunidades para mostrar liderazgo y resiliencia.
- *La innovación y adaptabilidad.* Las organizaciones que innovan constantemente se anticipan a los cambios del mercado y responden de forma ágil a las nuevas necesidades, proyectan una imagen dinámica y confiable. La capacidad de reinventarse y ofrecer soluciones actualizadas refuerza la percepción de solidez y liderazgo.

2.3. Medición de la reputación corporativa

Como se ha señalado la reputación corporativa se alcanza cuando la empresa contribuye a satisfacer las necesidades de los stakeholders. El cuantificar la reputación permite a los gestores saber si la estrategia que se ha seguido ha sido adecuada y se ha dado respuesta a las necesidades de sus grupos de interés, y poder tomar decisiones sobre la forma en que planificará su comportamiento

Hay que indicar que la cuantificación de la reputación corporativa, al tratarse de un activo intangible cualitativo y perceptual, va a ser subjetiva pues depende de la percepción de los stakeholders. Existen dos tipos de mediciones de la reputación corporativa: los ratings

emitidos por revistas de negocios o publicaciones periódicas de actualidad y los monitores de reputación.

Entre los rankings de reputación se pueden señalar el elaborado por la revista de negocios Fortune “*The most admired corporations*” que fue publicado por primera vez en 1982, y el publicado por la revista Financial Times, “*The world most respected companies*” primer ranking fue en el 1998. La metodología empleada para realizar estos rankings está basada en encuestas o cuestionarios realizadas a ejecutivos, directivos o analistas de grandes empresas. Los encuestados deben valorar el comportamiento empresarial de aspectos como la calidad de la gestión, la calidad del producto o servicio, la innovación, el valor de las inversiones a largo plazo, la solidez financiera o la habilidad para atraer y retener personal con talento. El conjunto de encuestas es compilado para generar la clasificación definitiva (Odriozola, 2015). Uno de los inconvenientes de estos rankings es la existencia de un sesgo en los resultados ya que discrimina la participación de otros grupos de interés de las compañías y la posible subjetividad de los encuestados.

Los monitores de reputación son instituciones dedicadas a evaluar el comportamiento de las empresas con el fin de emitir rankings de puntuación y listados de las empresas de mayor reputación. A continuación, se exponen los principales monitores de reputación.

1. **Reptrak:** Este modelo, fue desarrollado por The RepTrak Company en el año 2004, evalúa la reputación de una empresa a partir del peso de veintidós atributos reputacionales que se agrupan en siete dimensiones: productos y servicios, innovación, entorno de trabajo, gobernanza, ciudadanía, liderazgo y resultados financieros. Con este modelo cada empresa puede averiguar el índice de su reputación para cada stakeholder con relación a su competencia y a las empresas con mayor reputación. Además, se conoce la valoración por dimensión y atributo y su grado de atractivo para los stakeholders.

El informe 2025 Global RepTrak 100, las cinco empresas que a nivel mundial encabezan la lista son Grupo Lego, Rolls-Royce, Rolex, Harley Davidson y Grupo Bosch. Este informe destaca el aumento en la puntuación de reputación global alcanzado por las entidades, crecimiento que es particularmente significativo dado el entorno desafiante de 2024, marcado por elecciones mundiales, inestabilidad económica y tensiones geopolíticas. Otra cuestión que considerar es que en el ranking de las 100 compañías más destacadas a nivel mundial no figura ninguna española.

2. **Monitor de Reputación Empresarial Español** (Merco), mide la reputación de las empresas españolas desde el año 2001. Desde su creación, se ha consolidado como una

referencia en el ámbito de la reputación empresarial, extendiendo su presencia a más de una docena de países, principalmente en Europa y América Latina, como Colombia, Chile, Argentina, Perú, México, Ecuador, Brasil, entre otros. Además, todos los datos son auditados por KPMG, lo que le da gran transparencia y credibilidad. Merco publica distintos rankings como Merco Empresas, Merco Talento, Merco RSC y Merco Líderes. Cada uno mide aspectos específicos: reputación global, capacidad de atraer talento, responsabilidad social o liderazgo empresarial.

En el año 2025, con motivo del 25 aniversario, Merco reconoció a las empresas que se posicionan en el top 10 histórico en cuanto a reputación a Inditex, Telefónica, Repsol, El Corte Inglés, Banco Santander, BBVA, Mercadona, CaixaBank, Iberdrola y Mapfre, al ser las compañías que más puntos han acumulado en estos 25 años.

3. RELACIÓN ENTRE RSC Y REPUTACIÓN CORPORATIVA

La relación entre la RSC y la reputación corporativa es una de las áreas más estudiadas en la gestión empresarial contemporánea, dado que cada vez más las empresas entienden que sus acciones sociales y éticas influyen directamente en cómo son percibidas por sus grupos de interés y por la sociedad en general. La RSC es un componente estratégico para la construcción de una reputación corporativa positiva y sostenible. Las teorías de los stakeholders y la legitimidad explican el fundamento teórico de esta relación.

La teoría de los stakeholders (Freeman, 1984) argumenta que el valor de una empresa no solo se mide por sus beneficios económicos, sino por su capacidad de generar valor para todos los actores implicados: empleados, clientes, proveedores, comunidad, medio ambiente, etc. Los distintos stakeholders de las organizaciones tienen intereses muy variados, entre los que se encuentran los intereses de tipo simbólico que están relacionados fundamentalmente con la reputación, la imagen que la empresa tiene o proyecta en la sociedad en la que opera, la percepción que los clientes se hacen de la empresa en cuestión o el compromiso de los trabajadores. Es decir, se trata de intereses intangibles pero que han de ser considerados por quienes dirigen las entidades (Fernández y Bajo, 2012)

En la teoría de la legitimidad las entidades forman parte de un sistema social y es la sociedad la quien expone sus expectativas a la empresa y esta última dirige sus esfuerzos para poder satisfacerlas. La supervivencia de la organización depende de la atención que muestre para satisfacer las exigencias que demanda la sociedad. Las entidades buscan ser legítimas,

es decir, ser aceptadas en el entorno en el que desarrollan sus actividades, adaptando sus reglas, valores y cultura a la sociedad (Martínez Ferrero, 2014).

La legitimidad se divide en tres dimensiones (Díez et al, 2014):

- Legitimidad pragmática: basada en la utilidad directa para los stakeholders.
- Legitimidad moral: los stakeholders opinan que los objetivos se cumplen de manera deseable.
- Legitimidad cognitiva: basada en que las acciones de la empresa son comprensibles y coherentes con las normas sociales.

La RSC es una herramienta que las empresas utilizan para mantener o recuperar esta legitimidad ante cambios sociales, crisis o cuestionamientos públicos.

Las investigaciones previas concluyen que el grado de responsabilidad social de la empresa puede afectar a la reputación corporativa no es siempre homogénea, e incluso puede tener distinta intensidad en función de diferentes factores como el contexto empresarial o el marco institucional en el que operan las empresas (Pérez et al, 2021).

Diversos estudios cuantitativos han encontrado una relación directa entre la implementación de prácticas responsables y una mejor reputación empresarial. Por ejemplo, Fombrun y Shanley (1990) demostraron que la actividad socialmente responsable incrementa la percepción positiva del público hacia la empresa, especialmente cuando esta acción es visible y comunicada efectivamente, puesto que revela en cierta manera el nivel de compromiso de la empresa con sus diferentes grupos de interés. En esta misma línea, Nielsen (2015) concluyó que el 66% de consumidores están dispuestos a pagar más por productos de empresas que demuestran responsabilidad social, reflejando cómo la RSC influye en la percepción y preferencia del cliente, mejorando la reputación de la marca.

Otros trabajos se han centrado en incidencia en la reputación corporativa cuando una empresa realiza actuaciones de RSC en alguna de las dimensiones. En el ámbito social son varios los estudios que demuestran que incidencia de la RSC en la reputación corporativa entre los que se pueden mencionar los siguientes: Brammer y Millington (2005) señalan que la filantropía corporativa está relacionada positivamente con la reputación corporativa; Melo y Garrido (2012) revelan una relación significativa entre la gestión de las relaciones de la empresa con su personal y la reputación corporativa; o Vidaver-Cohen y Brønn (2015) concluyen que las características de las condiciones del trabajo y la relación de la empresa con los problemas e inquietudes de la ciudadanía son impulsores de la reputación corporativa.

Aunque la evidencia es amplia, algunos estudios subrayan que la relación no es siempre lineal ni automática, como el trabajo de Maignan y Ferrell (2004) en el que señala que la reputación mejora cuando la RSC está alineada con el negocio principal. Si existe una desconexión, la reputación puede dañarse.

Ejemplos de empresas españolas en la relación entre RSC y reputación corporativa

Inditex, uno de los mayores grupos textiles del mundo y propietario de marcas como Zara, ha desarrollado una estrategia de RSC que se centra en la sostenibilidad ambiental y social. Su compromiso incluye la implementación de materiales sostenibles, reducción de emisiones, y condiciones laborales dignas en su cadena de suministro. Este enfoque ha ayudado a mejorar significativamente su reputación, especialmente ante consumidores cada vez más conscientes del impacto social y ambiental de la industria textil. Por ejemplo, Inditex ha publicado informes de sostenibilidad detallados y ha sido reconocida por organismos internacionales por sus avances en responsabilidad social.

La gestión responsable de su cadena de valor responde a la teoría de los stakeholders, atendiendo a las demandas de empleados, proveedores y clientes, y a la Teoría de la Legitimidad, buscando cumplir con estándares sociales y ambientales para mantener su licencia social para operar.

Iberdrola es otro caso emblemático que ejemplifica cómo la RSC puede impactar en la reputación corporativa. Esta empresa energética ha apostado fuertemente por la transición hacia energías renovables y la reducción de su huella de carbono. Iberdrola ha sido reconocida repetidamente por su compromiso ambiental, lo que ha fortalecido su reputación no solo entre consumidores y reguladores, sino también entre inversores que valoran las empresas con modelos de negocio sostenibles a largo plazo. En este caso, la teoría de la legitimidad se refleja claramente en la respuesta de Iberdrola a las demandas sociales y regulatorias para combatir el cambio climático, lo que a su vez fortalece su imagen y reputación en un sector altamente regulado y vigilado.

Mercadona, cadena líder en supermercados, también ha integrado la RSC como un pilar fundamental de su estrategia corporativa. Su política de responsabilidad social incluye el compromiso con la calidad y seguridad alimentaria, el trato justo a empleados, así como proyectos de apoyo social en las comunidades donde opera. Este enfoque ha generado una fuerte reputación positiva, basada en la confianza y la cercanía con sus clientes, reforzando su imagen de empresa responsable y comprometida con el bienestar social. Este caso ilustra

la teoría de los stakeholders, en la que la empresa responde a las expectativas de consumidores, empleados y comunidades, y la importancia de la reputación para su éxito comercial.

CAPITULO 2: ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LAS INICIATIVAS DE SOSTENIBILIDAD EN LA REPUTACIÓN

1. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS

Las empresas están realizando su actividad en un entorno donde la sostenibilidad, la ética y la gestión responsable son cada vez más valoradas por empleados, consumidores e inversores. La reputación corporativa se ha consolidado como un activo intangible clave, no solo para fidelizar clientes, sino también para atraer y retener talento.

Las políticas empresariales orientadas al bienestar, la igualdad, la inclusión y la conciliación contribuyen a proyectar una imagen positiva y diferencial. Además, las certificaciones y reconocimientos formales actúan como prueba del compromiso real de la organización, fortaleciendo la confianza interna y externa y mejorando la percepción como lugar atractivo para trabajar.

El objetivo de este estudio es analizar la vinculación entre la realización de prácticas responsables, acreditadas mediante certificaciones y reconocimientos oficiales, y la reputación corporativa como empleador en el contexto español, tomando como referencia las posiciones en el ranking Merco Talento 2024.

Para alcanzar este objetivo se procede a:

1. Identificar qué empresas del ranking Merco Talento 2024 cuentan con certificaciones y distintivos relacionados con diversidad, igualdad, conciliación, sostenibilidad y excelencia en gestión de personas (Carta de Diversidad, Igualdad en la Empresa, EFR, Top Employer).
2. Comparar las puntuaciones medias en Merco Talento entre empresas con y sin certificaciones relacionadas con la gestión responsable del capital humano.
3. Analizar la relación entre los niveles de desempeño ESG (según LSEG y MSCI) y las posiciones obtenidas en Merco Talento.
4. Examinar si existe una asociación positiva entre el número de actuaciones responsables implementadas y una mejor reputación en talento.

En este capítulo se analiza cómo las iniciativas responsables y su formalización mediante certificaciones influyen en la reputación de las empresas como empleadores, poniendo de relieve la importancia estratégica de integrar la gestión ética y sostenible en la cultura organizacional.

2. MUESTRA Y VARIABLES

La muestra que se ha utilizado para realizar el estudio está compuesta por las 200 empresas que integran el ranking Merco Talento en el año 2024¹. Se ha utilizado el ranking de Merco Talento puesto que es uno de los principales monitores que evalúan la reputación de las empresas españolas para la evaluación y seguimiento de la reputación de las empresas y de sus líderes.

En concreto Merco Talento pretende fomentar la mejora de la gestión del capital humano de las organizaciones, ofreciendo a éstas diversas métricas y elementos de evaluación que contribuyan a una mejor comprensión de las aspiraciones de las personas que en ella trabajan y permitan un mejor alineamiento con las metas corporativas. Además, permite a las organizaciones conocer su atractivo como lugar para trabajar desde el punto de vista de los principales públicos en los que, por su capacidad o talento, puede tener especial interés.

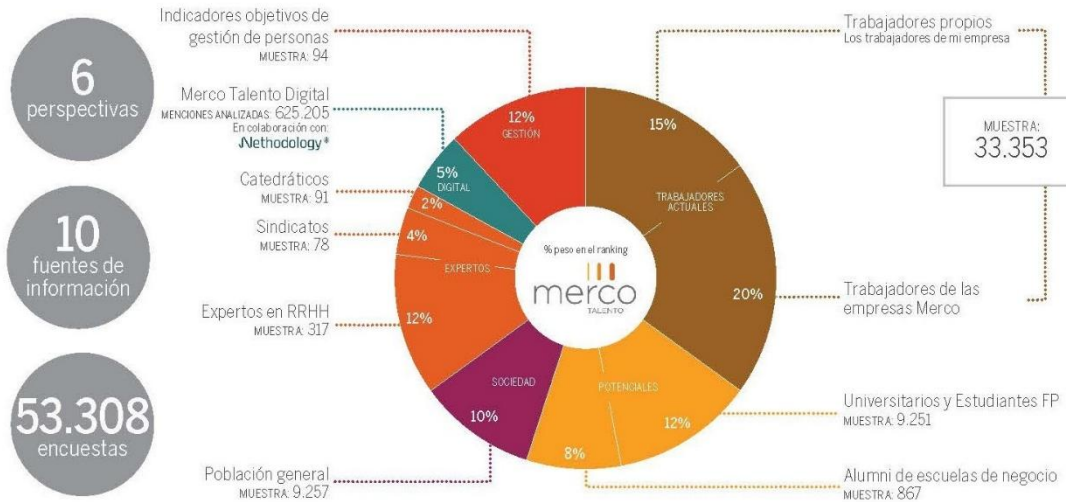
2.1. Variable de reputación en talento.

Como variable indicativa de la reputación corporativa de una empresa en talento se ha considerado la puntuación Merco Talento del año 2024. Esta puntuación de Merco Talento resulta de la integración ponderada de ocho evaluaciones. El tratamiento de cada una de estas evaluaciones se realiza de forma prácticamente independiente, por lo que no deben ser propiamente consideradas "fases" del proceso, sino partes de éste. Los diferentes componentes de Merco Talento y la metodología de evaluación se muestran en la figura 3.

En la figura 4 se refleja las diez primeras empresas del ranking Merco Talento 2024. Cuanto mayor es la puntuación, mayor es la reputación atribuida a la organización en comparación con otras del mismo ranking.

¹ La relación nominal de las empresas que integran este ranking está disponible en <https://www.merco.info/es/ranking-merco-talento>

Figura 4: Componentes y metodología de evaluación de Merco Talento.



Fuente 3: Merco Talento (2024).

Figura 3: Diez primeras empresas del ranking Merco Talento 2024.

Posición	Empresa	Puntuación	Anterior
1	INDITEX	10000	—
2	IBERDROLA	9040	—
3	REPSOL	8749	—
4	BBVA	8696	—
5	COCA-COLA	8454	—
6	IKEA	8354	↑ 7
7	CAIXABANK	7900	↑ 11
8	MERCADONA	7874	↓ 6
9	MAPFRE	7663	↑ 10
10	MAHOU SAN MIGUEL	7627	↓ 9

Fuente 4 :Merco Talento (2024).

2.2. Variables de actuaciones y certificaciones RSC

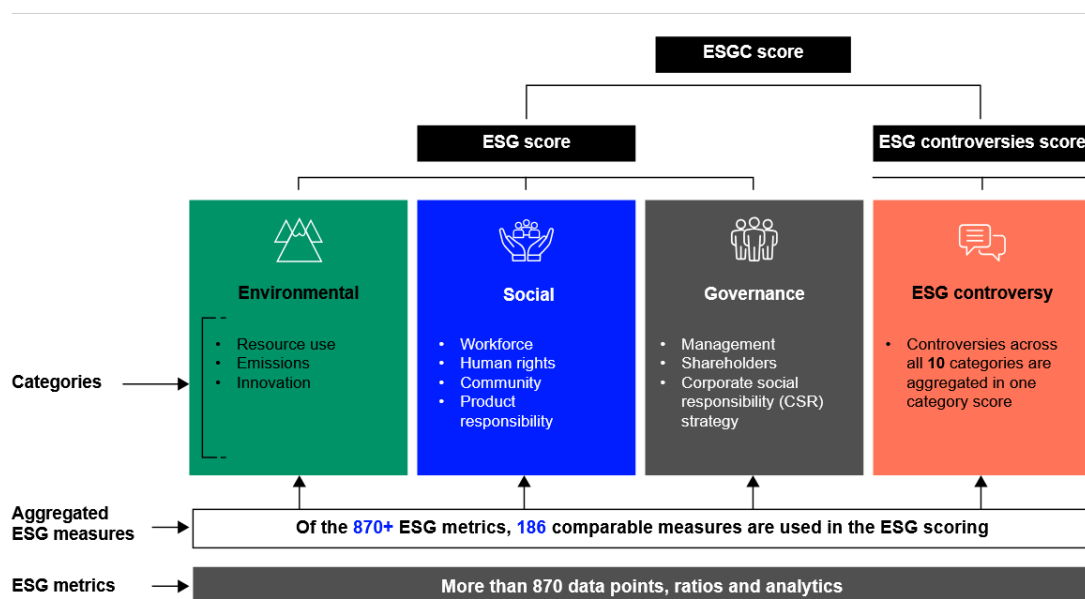
Las variables vinculadas con la sostenibilidad que se han empleado en el estudio empírico se pueden agrupar en dos categorías: unas miden las puntuaciones ESG que realizan agencias de calificaciones y otras reflejan la adhesión o certificación de estándares vinculados con la RSC.

Se comienza exponiendo las puntuaciones ESG que se han considerado:



Las puntuaciones ESG de LSEG (London Stock Exchange Group) están diseñadas para medir de forma transparente y objetiva el desempeño, el compromiso y la eficacia ESG referidos a una empresa en 10 temas principales (emisiones, innovación de productos ambientales, derechos humanos, accionistas, etc.) basándose en datos publicados públicamente. Estas puntuaciones miden el desempeño ESG de la empresa basándose en datos públicos y verificables. Captura y calcula más de 870 medidas ESG a nivel de empresa, de las cuales un subconjunto de 186 de las más comparables y relevantes por sector sustenta el proceso general de evaluación y puntuación de la empresa (figura 5). Las puntuaciones de las categorías se agrupan en tres pilares: ambiental, social y de gobernanza corporativa. La puntuación del pilar ESG es una suma relativa de las ponderaciones de las categorías, que varían según el sector para las categorías "Ambiental" y "Social". En el caso de "Gobernanza", las ponderaciones se mantienen en todos los sectores.

Figura 5: Categorías de la clasificación ESG de LSEG.



Fuente 5:: LSEG . <https://www.lseg.com/en/data-analytics/sustainable-finance/esg-scores#methodology>.

En la categoría social, se refleja la **puntuación LSEG personal**, que va a ser utilizada en el estudio y hace referencia a un indicador interno utilizado por algunas organizaciones para evaluar el desempeño, compromiso o alineación de un empleado con los valores, objetivos o estándares de sostenibilidad de la empresa. Aunque LSEG es conocido por sus calificaciones ESG para empresas, la denominada “puntuación personal” no forma parte de las métricas oficiales de LSEG, sino que corresponde a una adaptación interna de metodologías similares para fines de gestión del talento o clima organizacional. En síntesis, es una métrica individual, confidencial y de uso interno, que permite a la empresa valorar aspectos clave del entorno laboral y del desempeño personal.

Para interpretar la puntuación ESG obtenida LSEG establece un rango de puntuaciones y su descripción que se recoge en la tabla 1.

Tabla 1: Rangos de puntuación y descripción de la calificación ESG de LSEG.

Rango de puntuaciones	Descripción
De 0 a 25	Las puntuaciones dentro de este rango indican un mal desempeño relativo de ESG y un grado insuficiente de transparencia en la notificación de los datos de ESG de material publicanos.
> 25 a 50	Las puntuaciones dentro de este rango indican un rendimiento pertinente satisfactorio del ESG y un grado moderado de transparencia en la notificación de los datos ESG de material publicitado.
> 50 a 75	Las puntuaciones dentro de este rango indican un buen rendimiento relativo de ESG y un grado superior al grado medio de transparencia en la notificación de datos ESG de material publicitado.
> 75 a 100	La puntuación dentro de este rango indica un excelente rendimiento relativo de ESG y alto grado de transparencia en la notificación de datos ESG de material informador públicamente.

Fuente 6.: <https://www.lseg.com/en/data-analytics/sustainable-finance/esg-scores#methodology>



MSCI (Morgan Stanley Capital International). Es una empresa global de servicios financieros y de análisis de datos, fundada en 1969 como parte del banco de inversión Morgan Stanley, y que más tarde se separó como compañía independiente.

Las calificaciones ESG de MSCI están diseñadas para medir la resiliencia de las empresas a riesgos y oportunidades de sostenibilidad financieramente relevantes de cada actividad.

Utiliza una metodología basada en reglas para identificar a los líderes de una actividad y a los rezagados, asignando a cada empresa una calificación de AAA a CCC basada en lo bien que manejan estos riesgos y oportunidades en relación con los pares (figura 6).

Figura 6: Niveles de calificación ESG de MSCI



Fuente 7: MSCI. <https://www.msci.com/data-and-analytics/sustainability-solutions/esg-ratings-climate-search-tool>

La calificación que MSCI asigna a una entidad la clasifica en una de las siguientes categorías:

- **Rezagadas (Laggard) CCC y B.** Se incluyen las empresas calificadas como rezagadas en su industria, con alta exposición a riesgos significativos de sostenibilidad y baja capacidad de gestión. En otras palabras, son entidades que no gestiona bien los problemas ESG más importantes y es vulnerable a esos riesgos.
- **Promedio (Average) BB, BBB, A.** Son las empresas con un desempeño mixto o poco destacado en la gestión de los principales riesgos y oportunidades ESG. Son entidades que están en la media de su sector, ni líder ni particularmente deficiente.
- **Líder (Leader) AA, AAA:** Las empresas que lideran su actividad en la gestión de los principales riesgos y oportunidades de sostenibilidad. Son entidades que tienen las mejores prácticas ESG en su sector y menor exposición a riesgos.

El segundo bloque de variables recoge las adhesiones o certificaciones a iniciativas vinculadas con la RSC, cuatro de ellas relacionadas con las actuaciones de RSC en el ámbito de los recursos humanos.



El **Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact)** es una iniciativa voluntaria de las Naciones Unidas lanzada en el año 2000, que busca promover prácticas empresariales responsables y sostenibles en todo el mundo.

Consiste en un compromiso por parte de las empresas, organizaciones e instituciones adheridas de alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universales en cuatro áreas fundamentales: Derechos humanos, Normas laborales, Medio ambiente y Lucha contra la corrupción. Unos Principios básicos y para la gestión ética, que emanan de declaraciones internacionales en materia de derechos humanos, trabajo, medioambiente y lucha contra la corrupción. Además, las entidades adheridas al Pacto Mundial se comprometen a contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

La iniciativa cuenta con más de 20 años de experiencia y casi 70 redes locales en el mundo, entre las que se encuentra la Red Española del Pacto Mundial que es una de las primeras plataformas nacionales del Pacto Mundial y la red local con mayor número de entidades adheridas.



Una **empresa B Corp.** representa el modelo de empresa sostenible y regenerativa más avanzado del mundo. A diferencia de las compañías que sólo persiguen fines económicos, las B Corps cumplen con los altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia pública y responsabilidad legal. Se les exige legalmente que tengan en cuenta en la toma de decisiones a sus trabajadores, clientes, proveedores, comunidad y el medio ambiente.

B LAB es la organización sin ánimo de lucro al servicio de este movimiento global orientado a transformar el sistema económico. Para lograr esta visión, crea estándares, políticas, herramientas y programas para las empresas, y verifica aquellas compañías que, conocidas como Empresas B Corp., lideran la transformación hacia un nuevo paradigma económico.



Empresa Familiarmente Responsable, es un modelo de gestión desarrollado por la Fundación Más Familia (España), que certifica a las organizaciones que fomentan la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, junto con otras políticas de igualdad, diversidad, inclusión y responsabilidad social. Las empresas que implementan este modelo y superan la evaluación reciben el Certificado EFR, que reconoce su compromiso con las personas y con una cultura organizacional equilibrada y sostenible.

EFR es un sello que acredita a una empresa como Empresa Familiarmente Responsable, certificando que aplica políticas para mejorar la conciliación, la equidad y el bienestar de sus empleados, dentro de un marco reconocido internacionalmente (basado en las normas ISO y los ODS).



Top Employer es una certificación internacional otorgada por el Top Employers Institute a las empresas que destacan por sus excelentes prácticas en gestión de personas y por ofrecer un entorno laboral de calidad.

Las empresas certificadas son reconocidas como algunas de las mejores para trabajar, gracias a sus políticas de desarrollo profesional, bienestar, inclusión, cultura organizacional y liderazgo. El proceso de certificación evalúa y audita áreas clave como: atracción de talento, formación, compromiso, diversidad, liderazgo, estrategia de RR. HH., entre otras. Obtener el sello Top Employer confirma que la empresa crea condiciones óptimas para que sus empleados crezcan profesional y personalmente, y es un distintivo de prestigio internacional que mejora su reputación como empleador.



Carta de la diversidad cuando una empresa o institución firman la carta de diversidad se comprometen a asumir 10 principios que fomentan la igualdad, la diversidad y la inclusión en el ámbito laboral. Esta iniciativa promueve que las empresas e instituciones se sumen a la causa de la diversidad e inclusión, y formen parte de una comunidad de organizaciones privadas y públicas que comparta los mismos principios de diversidad e inclusión laboral en Europa.

En la actualidad existen 27 delegaciones de la Carta de la Diversidad en la Unión Europea y conforman la Plataforma Europea de Cartas de la Diversidad. El objetivo de la Comisión Europea con la creación de esta plataforma es la promoción del mensaje a favor de la diversidad y la inclusión en todo su territorio. Las empresas firman la carta de diversidad principalmente por las siguientes razones:

- Para hacer visible el compromiso de la organización con la diversidad y la inclusión en el entorno laboral, tanto dentro como fuera de la empresa.
- La firma de la Carta es una manera de englobar las acciones en materia de gestión de la diversidad que está realizando una entidad bajo el paraguas de esta iniciativa.
- La entidad se compromete a difundir un mensaje a favor de la igualdad y la diversidad y en contra de la discriminación dentro de la empresa, y en general con todos los entornos.



Distintivo de “Igualdad en la Empresa” (DIE). Este distintivo se convoca desde 2010 y se encuentra regulado en el Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre y se convoca desde 2010, modificado por el Real Decreto 333/2023, de 3 de mayo, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo "Igualdad en la Empresa".

La concesión del DIE tiene una vigencia inicial de cinco años. Las entidades distinguidas, una vez que hayan transcurrido dos años naturales desde su concesión, deben aportar un informe de seguimiento intermedio, que refleje las actuaciones implantadas y los efectos de las mismas en el marco de los planes de igualdad o de las medidas de igualdad cuya valoración justificó la concesión.

En las convocatorias puede participar cualquier empresa o entidad que destaque, de forma integral, tanto en la aplicación como en los resultados de las medidas de igualdad desarrolladas en su organización en cuanto a las condiciones de trabajo, en los modelos de organización de su entidad y en otros ámbitos como los servicios, productos y publicidad de la empresa, conforme a los requisitos establecidos en cada convocatoria. El DIE es accesible para cualquier empresa de cualquier sector, actividad y tamaño.

3. RESULTADOS

A partir de la muestra considerada, se ha procedido a obtener las puntuaciones ESG de las empresas de Merco Talento 2024 en las agencias de calificación. Así mismo, se han

consultado las páginas web de las iniciativas y sellos de RSC para comprobar si las entidades de la muestra están certificadas o adheridas. A continuación, se reflejan los resultados obtenidos, a través de un análisis exploratorio, de la vinculación que puede existir entre las calificaciones de reputación Merco Talento con las calificaciones ESG y las certificaciones RSC.

3.1. Relación entre las puntuaciones de Merco Talento y las calificaciones ESG

En este apartado se muestran los resultados que se han obtenido de analizar la relación entre la puntuación ESG asignada por las agencias de calificaciones a las empresas de la muestra y la puntuación que obtienen en Merco Talento.

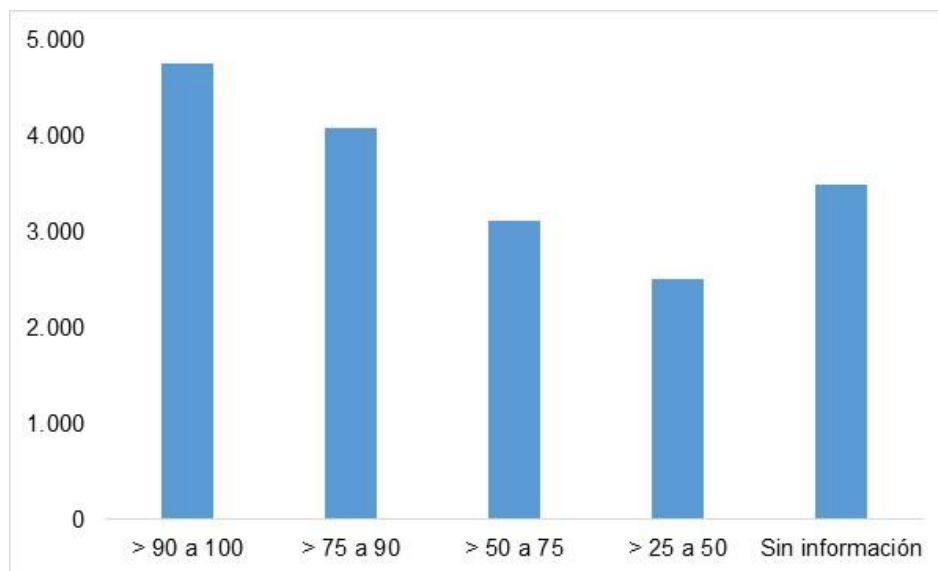
Clasificaciones ESG de LSEG. Una vez obtenidos las puntuaciones generales que LSEG asigna a las empresas de Merco Talento se ha procedido a calcular el promedio de la puntuación Merco en función de los rangos de sostenibilidad que se proponen en LSEG y que se recogen en la tabla 2. Como se aprecia en la tabla 2.2, en LSEG solamente se incorpora información de menos de la mitad de las empresas de la muestra. El 28% de las empresas que tienen calificaciones se sitúan en los niveles más altos de rendimiento y transparencia ESG, mientras que solamente 4 entidades se encuentran en el rango > 25 a 50 indicativo de un rendimiento pertinente satisfactorio del ESG y un grado moderado de transparencia en la notificación de los datos ESG de material publicitado.

Tabla 2: Promedio puntuación Merco talento en función de los rangos de ESG establecidos por LSEG

Rango de puntuación	N.º empresas	% empresas	Promedio de puntuación Merco Talento
> 90 a 100	7	3,5%	4.743
> 75 a 90	49	24,5%	4.071
> 50 a 75	39	19,5%	3.103
> 25 a 50	4	2,0%	2.501
Sin información	101	50,5%	3.491
Total	200	100%	3.582

Respecto a la vinculación entre el rango de sostenibilidad y la valoración de Merco Talento, se aprecia una correlación entre las puntuaciones de ESG y Merco Talento. El gráfico 1 muestra claramente que las empresas con mejor puntuación (>90 a 100) son las que alcanzan un mayor promedio de puntuación en Merco Talento. Sin embargo, las entidades con rangos de puntuación inferiores la valoración promedio de Merco es significativamente más baja. De tal forma, que las entidades situadas en los rangos superiores de ESG son las que alcanzan una mayor valoración en talento, esto refleja la vinculación entre estas dos puntuaciones.

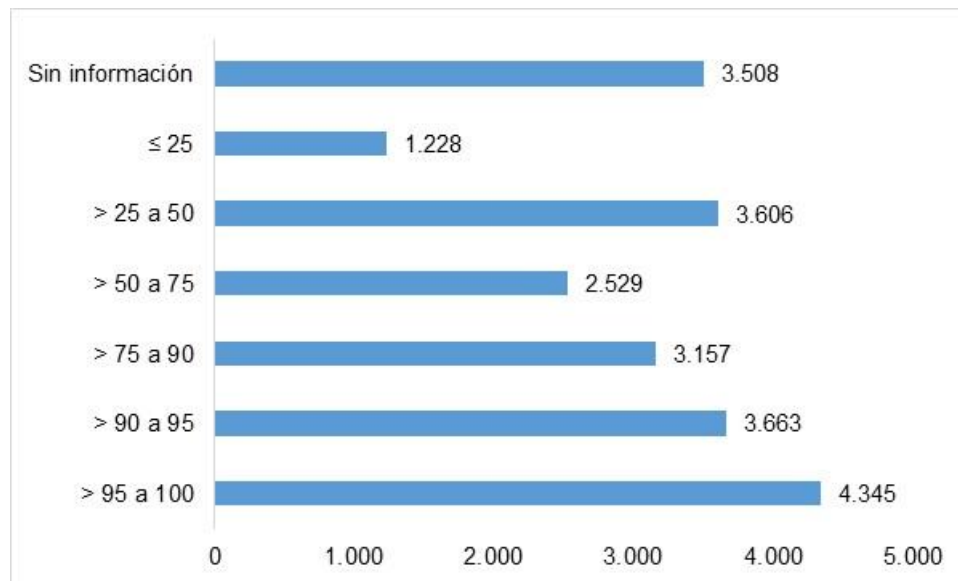
Gráfico 1: Promedio de la puntuación Merco Talento en función de los rangos de ESG establecidos por LSEG.



Como se ha mencionado, de las puntuaciones ESG que proporciona LSEG se ha seleccionado la relacionada con el personal. LSEG proporciona esta información para las mismas empresas que para el LSEG general y se aplican los mismos rangos de interpretación de las puntuaciones. Como se muestra en el gráfico 2, los resultados son similares a los obtenidos para la calificación general, cuanto mayor es la puntuación ESG mayor es el promedio de la valoración en Merco Talento, excepto en el tramo > 25 a 50. Las empresas con mejores resultados en sostenibilidad (>95 a 100) son también las mejor valoradas en gestión del talento, mientras que en el rango más bajo (≤ 25), el promedio de puntuación en talento está muy por debajo de la media para el conjunto de la muestra. Esto evidencia que un desempeño destacado en sostenibilidad está estrechamente vinculado con

la capacidad de atraer y retener talento, reforzando la importancia de integrar criterios ESG en la estrategia empresarial.

Gráfico 2: Promedio de la puntuación Merco Talento en función de los rangos de ESG de personal establecidos por LSEG



Clasificaciones ESG de MSCI. Las calificaciones ESG de MSCI miden la resiliencia de las empresas frente a los riesgos y oportunidades de sostenibilidad más relevantes en su industria, comparándolas con sus pares mediante un sistema de letras de AAA (líder) a CCC (rezagado).

En la muestra analizada, solo el 32% de las empresas cuenta con una calificación MSCI ESG, mientras que el 68% no dispone de datos (tabla 3). Entre las calificadas, destaca que un 18% son líderes (AAA o AA) en sostenibilidad según MSCI, con una gestión sobresaliente de los riesgos ESG y las mejores puntuaciones en Merco Talento (4.608 para AAA y 5.110 para AA, ambas muy por encima del promedio general de 3.582).

Un 14% se ubica en niveles intermedios (A, BBB, BB), con desempeño ESG promedio según MSCI y resultados más discretos en talento (3.364 para A, 2.888 para BBB y 1.273 para BB). Finalmente, apenas un 1% son claramente rezagadas (B), con baja capacidad para gestionar riesgos ESG según MSCI y la segunda peor valoración en talento (1.561). En resumen, los

datos muestran que las calificaciones ESG de MSCI guardan una relación positiva con la percepción de las empresas en gestión del talento: las mejor calificadas en sostenibilidad son también las mejor valoradas por Merco Talento.

Tabla 3: Promedio de puntuación Merco Talento en función de las calificaciones ESG establecidas por MSCI.

Calificaciones MSCI	N.º empresas	% empresas	Promedio de Puntuación Merco Talento
AAA	14	7%	4.608
AA	21	11%	5.110
A	20	10%	3.364
BBB	6	3%	2.888
BB	2	1%	1.273
B	1	1%	1.561
Sin datos	136	68%	3.351
Total	200	100%	3.582

3.2. Vinculación entre reputación de Merco Talento y certificaciones de RSE

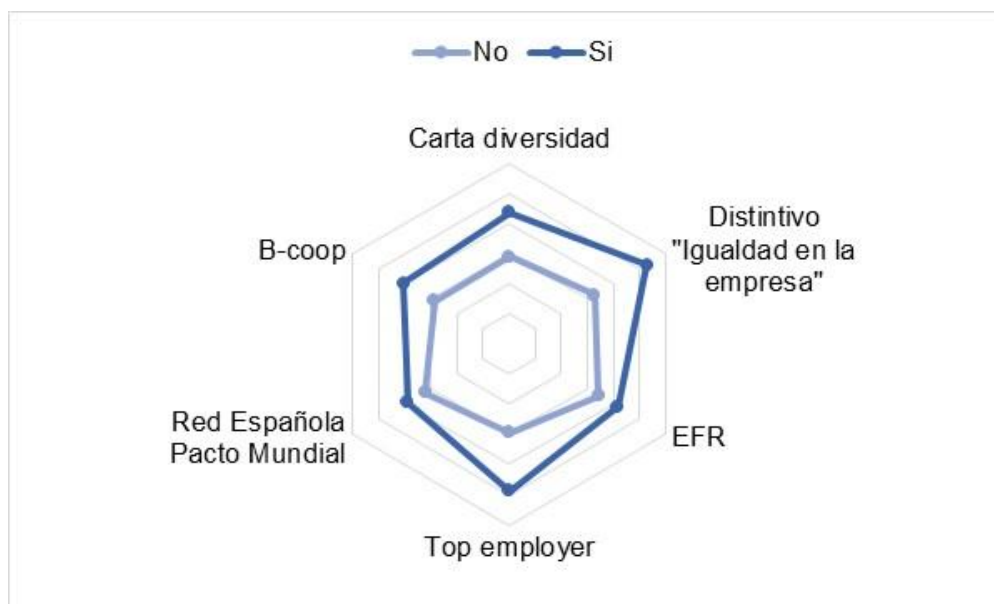
Las iniciativas y certificaciones de RSC proporcionan información en su página web de los partícipes o entidades certificadas, por lo que se ha procedido a consultar si las empresas del ranking Merco Talento tienen esos sellos. Obtenida la información se ha procedido a calcular el promedio de la puntuación Merco Talento para las empresas que tienen y no tienen esa certificación. Los resultados obtenidos para la totalidad de los sellos consultados se muestran en la tabla 4 y en el gráfico 3.

Adicionalmente, se han agrupado las empresas de la muestra en cuatro categorías de reputación a partir de los cuartiles de la puntuación asignada en Merco Talento. De forma que en la categoría máxima reputación se incluyen las empresas del cuarto cuartil, es decir, el 25% de las empresas de la muestra con mayor puntuación reputacional, las otras categorías son reputación alta, reputación media y reputación baja. Para cada una de las categorías se calcula el promedio de sellos suscritos que tienen las entidades de esa categoría.

Tabla 4: Porcentaje de empresas y promedio de puntuación Merco talento para las certificaciones relacionadas con el personal.

Sello	Certificado	N.º empresas	% empresas	Promedio de puntuación Merco Talento
Red Española del Pacto Mundial	No	88	44%	3.217
	Si	112	56%	3.868
B-Coop	No	188	94%	2.858
	Si	12	6%	4.034
Carta diversidad	No	108	54%	2.917
	Si	92	46%	4.362
Distintivo "Igualdad en la empresa"	No	170	85%	3.282
	Si	30	15%	5.278
EFR	No	161	80,5%	3.437
	Si	39	19,5%	4.180
Top employer	No	133	66,5%	2.925
	Si	67	33,5%	4.885

Gráfico 3 :Promedio de las puntuaciones Merco Talento en función de si están certificadas o no.



En una primera aproximación se observa en el gráfico 3 que las entidades que adoptan formalmente certificaciones y adhesiones en materia de igualdad, diversidad, conciliación, sostenibilidad y buenas prácticas laborales destacan frente a las que no lo hacen. El mayor impacto parece asociado a certificaciones específicas de gestión de personas (Igualdad en la Empresa y Top Employer), mientras que otras más generales, como Pacto Mundial, presentan una diferencia más moderada. Esto sugiere que las certificaciones centradas directamente en el bienestar y la gestión del talento son las más relevantes para diferenciar positivamente a las organizaciones en estas áreas.

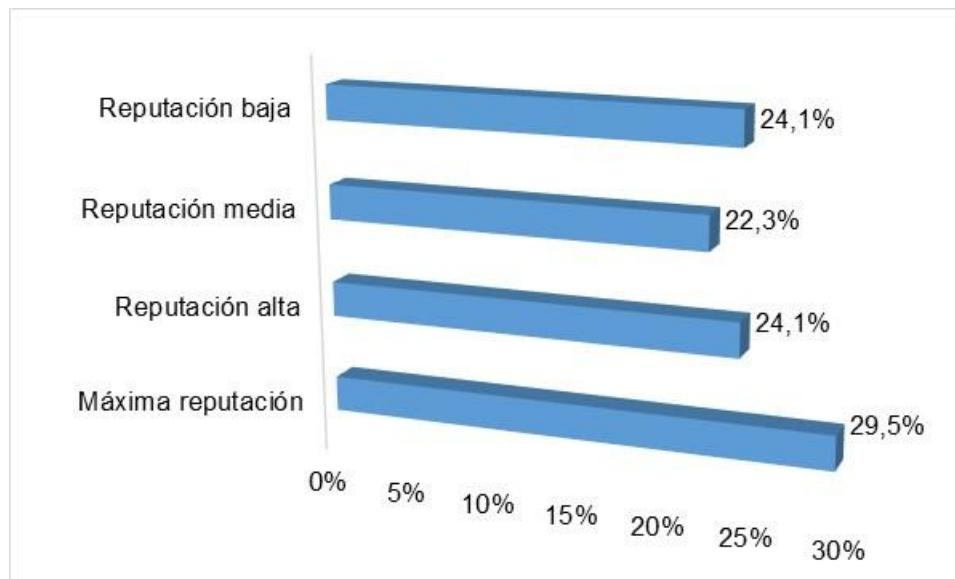
A continuación, se exponen los resultados obtenidos para cada una de las certificaciones.

Red Española del Pacto Mundial. En la muestra analizada, el 56% de las empresas del ranking Merco Talento están adheridas a la Red Española del Pacto Mundial, no se ha considerado si la entidad está adherida a otra red local (tabla 4). Esto refleja que más de la mitad de las organizaciones ha decidido integrar en su gestión los principios diez principios sobre derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción promovidos por esta iniciativa internacional. Al analizar las puntuaciones promedio en reputación de talento, se observa una diferencia entre las empresas adheridas a la Red Española del Pacto Mundial que alcanzan una media de superior a las no adheridas.

En el gráfico 4 se refleja el porcentaje de empresas que están adheridas a la Red Española del Pacto Mundial para cada una de las categorías de reputación que se han establecido. Son las empresas incluidas en el nivel de máxima reputación las que alcanzan un mayor porcentaje de adhesión a esta iniciativa, siendo muy similar la proporción de entidades al resto de categorías de reputación.

Estos resultados sugieren que la adhesión a la Red Española del Pacto Mundial está asociada con una mejor percepción en términos de gestión del talento y reputación como empleador. Es probable que la integración de principios del Pacto Mundial en la gestión empresarial contribuya a consolidar un entorno laboral más atractivo y a proyectar una imagen más positiva hacia los grupos de interés internos.

Gráfico 4: Distribución de las empresas adheridas al Pacto Mundial en función del nivel de reputación.

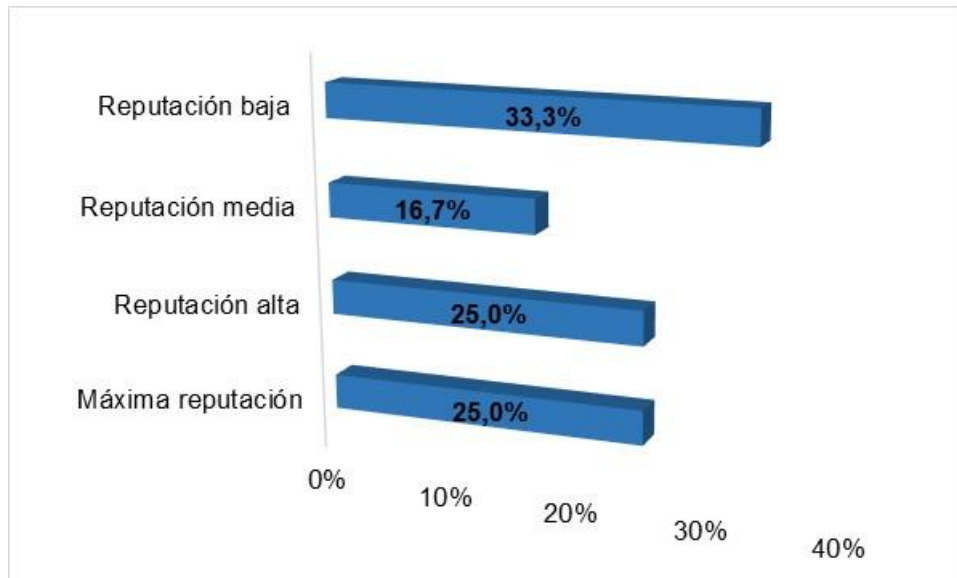


Certificación B-Corp. Apenas un 6% de las empresas del ranking Merco Talento cuentan con la certificación B-Corp (tabla 4). Este bajo porcentaje refleja que, aunque el modelo B-Corp, que certifica altos estándares de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad, está empezando a ganar visibilidad en el mundo empresarial, su adopción aún es limitada en el tejido empresarial español representado en esta muestra. A pesar de su escasa presencia, las empresas certificadas como B-Corp destacan significativamente en términos de reputación como empleadores alcanzando puntuaciones del promedio de puntuación en reputación más elevadas que las que no poseen esta certificación.

La distribución de las escasas empresas certificadas B-Corp. en las categorías de reputación se representa en el gráfico 5. Los resultados, aunque no significativos por el número de datos obtenidos, reflejan que las empresas con menor puntuación en el ranking Merco Talento son las que más tienen este sello de sostenibilidad, lo cual puede estar relacionado a que se trata de una certificación enfocada a empresas menos internacionales. Aunque el porcentaje de empresas con niveles más altos de reputación engloba al 50% de las empresas certificadas B-Corp.

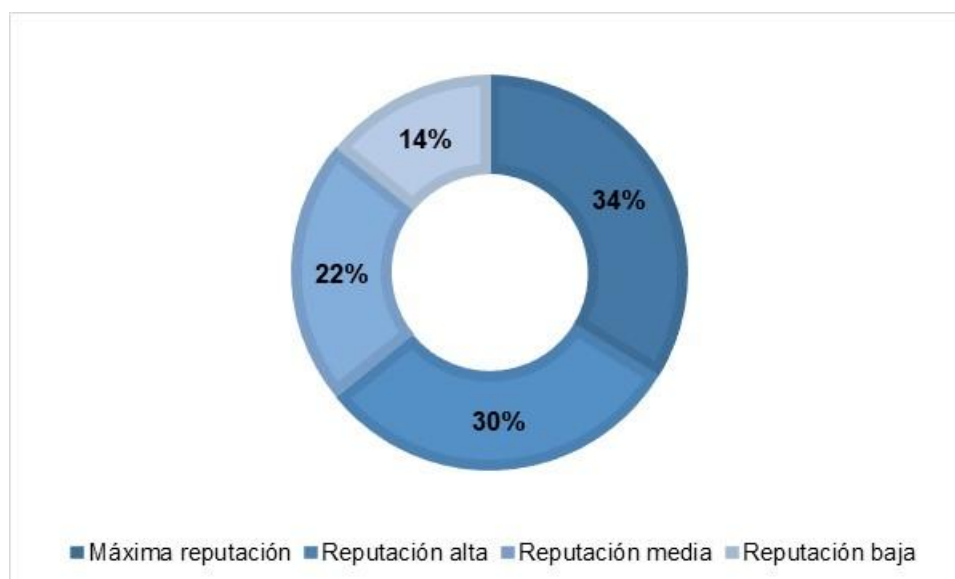
Los resultados que se han obtenidos evidencian que, aunque las empresas con certificación B-Corp. alcanzan promedios de reputación en talento superior a las que no lo tienen, son las empresas que se encuentran en el nivel de reputación bajo las que están más certificadas.

Gráfico 5: Distribución de las empresas certificadas B-Corp. en función del nivel de reputación.



Carta de diversidad. Como se recoge en la tabla 4, el 46% de las entidades de la muestra están adheridas a este sello y son estas entidades las que tienen un promedio de puntuación de Merco Talento muy superior al resto de empresas.

Gráfico 6: Distribución de las empresas certificadas Carta de diversidad en función del nivel de reputación.



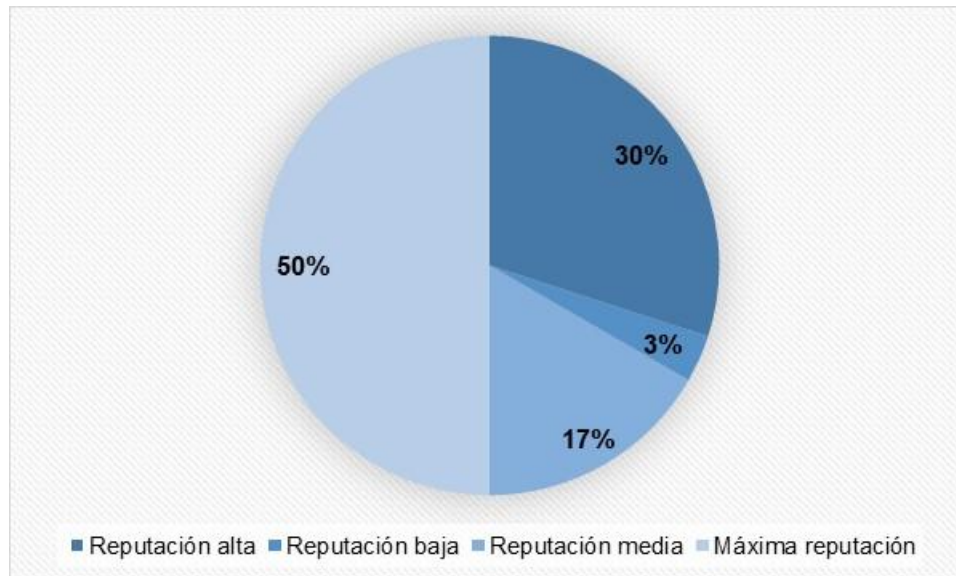
Por otra parte, al analizar la distribución de las empresas que tienen este sello por categorías de reputación el 64% de los sellos de Carta de diversidad lo tienen las empresas del ranking Merco Talento con valores más elevados, concentrándose un 34% en las empresas con máxima reputación y un 30% en las de reputación alta (gráfico 6), por lo que las organizaciones mejor valoradas en Merco Talento son también las que más apuestan por la adhesión a sellos de diversidad. Por otro lado, destaca que las empresas con baja reputación en talento concentran un mayor porcentaje de sellos que las de reputación media, lo que sugiere que incluso las entidades menos reputadas buscan visibilizar su compromiso con la diversidad más que las que se ubican en niveles intermedios.

Distintivo "Igualdad en la empresa". De las empresas analizadas, solo un 15% cuentan con el distintivo "Igualdad en la Empresa" (tabla 4), y presentan un promedio significativamente más alto en Merco Talento (5.278) en comparación con las que no lo tienen (3.282).

La distribución de las empresas que tienen este sello según su nivel de reputación en talento se refleja en el gráfico 7. Destaca que la mitad de las entidades que tienen esta certificación se sitúa en el rango de máxima reputación y el 30% en la categoría de reputación alta, lo cual indica una fuerte presencia de este sello en organizaciones bien valoradas en reputación talento. Por último, apenas un 3% de las empresas que se sitúan en la categoría de reputación baja tienen este distintivo. En conjunto, los datos reflejan que más de las tres cuartas partes de las organizaciones que poseen este distintivo su nivel de reputación es elevado.

Estos resultados están indicando que la implantación de políticas de igualdad y la obtención de este reconocimiento están asociadas a una mejor valoración de la gestión del talento, lo que sugiere que las prácticas inclusivas y equitativas impactan positivamente en la reputación interna y externa de las organizaciones.

Gráfico 7: Distribución de las empresas con el distintivo “Igualdad en la Empresa” según nivel de reputación.

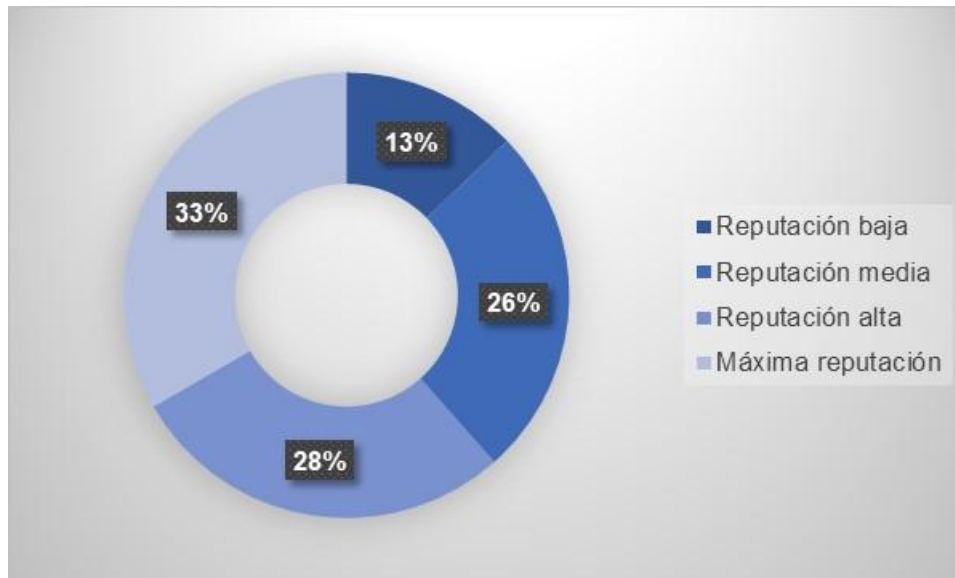


EFR (Empresa Familiarmente Responsable). De las entidades que figuran en el ranking Merco Talento únicamente el 19,5% de las empresas cuenta con la certificación EFR. Como se refleja en la tabla 4, las empresas certificadas como EFR presentan una puntuación promedio en Merco Talento significativamente superior (4.180) en comparación con las que no están certificadas (3.437).

La mayor proporción de entidades con el distintivo EFR se sitúan en el cuartil que recoge las máximas puntuaciones de reputación en talento, que representan aproximadamente un tercio del total (gráfico 8). También destaca la categoría de reputación alta con un 28% de las entidades certificadas. Sin embargo, es muy reducido el porcentaje de entidades que tienen este distintivo en los niveles de reputación baja. Por lo tanto, más del 60% de las empresas EFR se concentran en los niveles más altos de reputación (máxima y alta).

La adopción de políticas de conciliación, reconocidas a través de la certificación EFR, está asociada a una mejor valoración en la reputación del talento. La certificación parece actuar como un diferenciador positivo, probablemente porque transmite un compromiso con el bienestar y equilibrio de la plantilla, lo que repercute en su reputación y atractivo como empleador.

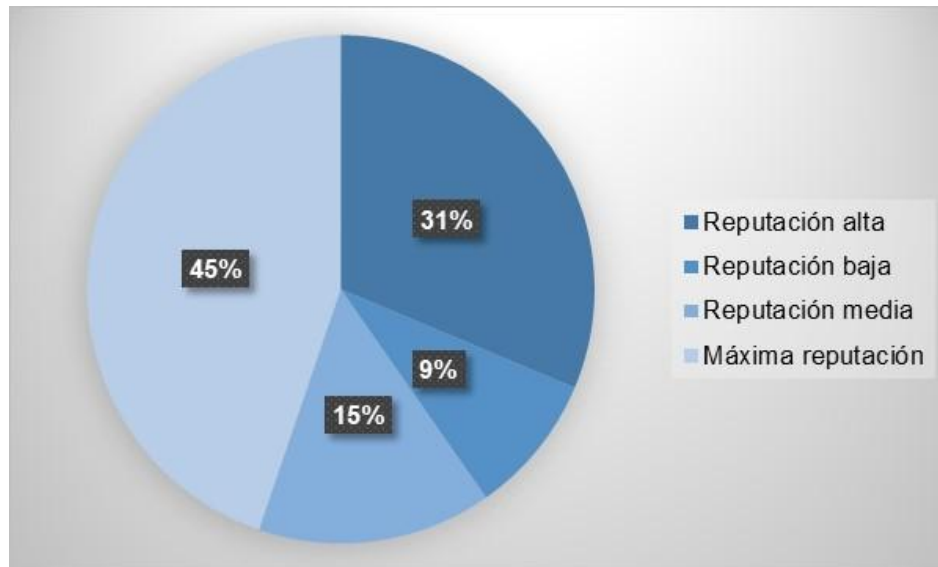
Gráfico 8: Distribución de las empresas con el distintivo EFR según nivel de reputación.



Top Employer. Como se muestra en la tabla 4, solamente un 33,5% de las empresas del ranking Merco Talento cuenta con la certificación Top Employer. La diferencia en las puntuaciones promedio de Merco Talento de las empresas certificadas como Top Employer es muy superior a las que no poseen este distintivo. Por lo que, las políticas y buenas prácticas en el ámbito del personal requeridas para obtener esta certificación tienen un impacto positivo en la reputación interna de las organizaciones.

En relación con la distribución de las empresas que tienen este distintivo en las distintas categorías de diversidad, el 76% de las empresas que lo poseen se sitúan en los niveles de alta y máxima reputación, destacando el 45% en la categoría de máxima reputación (gráfico 9). Solo un 9% de las empresas Top Employer se les asigna puntuaciones en Merco Talento de reputación baja. Por lo tanto, las empresas certificadas Top Employer que tienen implantadas políticas de desarrollo profesional, bienestar, inclusión, cultura organizacional y liderazgo, están incidiendo en los niveles de reputación en talento tan elevados asignados por el monitor Merco.

Gráfico 9: Distribución de las empresas certificadas como Top Employer según su nivel de reputación en talento.

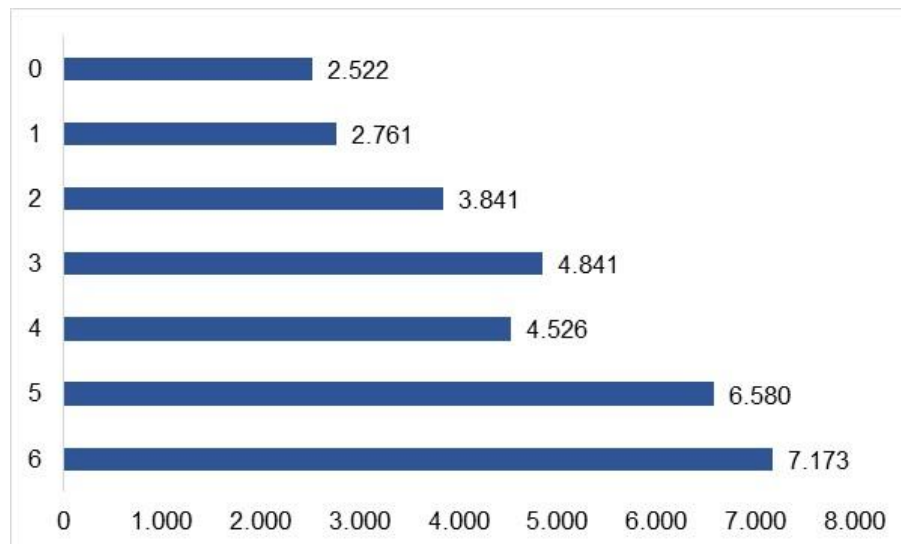


4. RELACIÓN ENTRE EL NÚMERO DE CERTIFICACIÓN RCS Y LA PUNTUACIÓN MERCO TALENTO

Para finalizar el estudio se analiza la vinculación que existe entre el número de certificaciones RSC que tienen las empresas y la puntuación de Merco Talento. El número de certificaciones varía entre 0 y 6, reflejando la puntuación 6 que la empresa está certificada o adherida a todos los sellos considerados. Como se refleja en el gráfico 10, a medida que aumenta el número de actuaciones de RSC implementadas por las empresas, su puntuación promedio en reputación Merco Talento también crece significativamente. Las empresas con un número de certificaciones 0 o 1 presentan las puntuaciones más bajas, mientras que aquellas con 5 o 6 sellos alcanzan los niveles más altos, superando incluso los 7.000 puntos en el caso de 6 actuaciones.

Esta tendencia ascendente confirma que existe una relación positiva entre el compromiso con la RSC y la valoración en términos de gestión del talento. Las empresas más activas en políticas responsables no solo logran eliminar las categorías de reputación baja y media, sino que concentran las mejores posiciones y consolidan su imagen como empleadores atractivos.

Gráfico 10: Promedio de la puntuación Merco Talento en función del número de certificaciones RSE.



La distribución de las empresas en función del número de certificaciones que tienen y la categoría de reputación se refleja en la tabla 5. Las empresas con el total de certificaciones están en el nivel de máxima reputación, situación similar se observa con las que tienen cinco certificados que se sitúan en las dos mejores categorías reputacionales. Mientras que las que no realizan ninguna o pocas actuaciones presentan mayoritariamente reputación baja o media. Esta relación refleja una tendencia clara: el mayor compromiso con la RSC se asocia con una mejor valoración en términos de talento y reputación.

Tabla 5: Porcentaje de empresas en función del número de certificaciones RSC y nivel de reputación.

Categoría reputación	N.º de certificaciones RSC						
	0	1	2	3	4	5	6
Máxima reputación	13%	13%	27%	43%	38%	67%	100%
Reputación alta	19%	21%	29%	27%	38%	33%	0%
Reputación media	23%	34%	27%	16%	15%	0%	0%
Reputación baja	45%	32%	17%	14%	8%	0%	0%

CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo fue analizar el impacto de la RSC en la reputación de las empresas como empleadoras en el contexto español, poniendo el foco en cómo las políticas responsables y las certificaciones específicas influyen en la percepción del talento. A través del análisis de las empresas incluidas en el ranking Merco Talento 2024, los resultados confirman que las organizaciones que adoptan más iniciativas orientadas a la igualdad, la diversidad, la conciliación y la sostenibilidad, y que las formalizan mediante certificaciones y adhesiones públicas, obtienen una valoración significativamente más alta como empleadoras.

Las empresas con certificaciones específicas en gestión de personas como Top Employer, Empresa Familiarmente Responsable (EFR) o el Distintivo Igualdad en la Empresa presentan puntuaciones significativamente superiores en el ranking Merco Talento frente a las no certificadas, lo que confirma el valor estratégico de estos reconocimientos. Asimismo, certificaciones generales como la Carta de Diversidad, la adhesión a la Red Española del Pacto Mundial o la certificación B-Corp, aunque menos implantadas, también muestran una correlación positiva con la reputación, destacando especialmente en las organizaciones con un compromiso más integral.

Respecto a las calificaciones ESG, los datos corroboran que las empresas con mejores calificaciones en sostenibilidad ya sea en los rangos más altos de LSEG o con ratings AA/AAA en MSCI obtienen también las mejores valoraciones en talento, lo que evidencia que los inversores y los propios empleados perciben la sostenibilidad como un componente clave de la gestión empresarial responsable. Por otra parte, la evolución de la reputación en función del número de actuaciones responsables muestra una tendencia creciente y clara: las organizaciones más activas en RSC alcanzan las posiciones más destacadas, eliminando prácticamente las categorías de reputación baja o media, y consolidando su posicionamiento como empleadores preferentes.

Estos resultados reflejan que la reputación que obtienen estas entidades refleja el compromiso sostenido con las personas y con la sociedad. Las empresas que logran integrar de manera auténtica la RSC en su cultura organizativa no solo generan entornos laborales más inclusivos, motivadores y saludables, sino que también proyectan una imagen sólida, coherente y diferenciada hacia el mercado laboral y sus grupos de interés.

En definitiva, la gestión responsable del talento humano, apoyada por estándares y certificaciones, se consolida como un pilar estratégico para atraer, fidelizar y desarrollar el capital humano. Más allá de cumplir con obligaciones éticas o normativas, estas prácticas representan una verdadera inversión en sostenibilidad y competitividad a largo plazo. Este trabajo pone de manifiesto que las organizaciones que apuestan por las personas y por los valores sociales no solo contribuyen al bienestar colectivo, sino que también construyen su propio éxito, posicionándose como empleadores preferidos y referentes en responsabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Argandoña, A. (2013). ¿Qué es y qué no es la responsabilidad social?, *Boletín del Centro de Investigación de Economía y Sociedad*, nº 100.

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

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2016). *Responsabilidad social corporativa interna. Delimitación conceptual e información*. Documento nº 10 Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de AECA. Madrid, AECA.

Barrena Martínez, J.; López Fernández, M., y Romero Fernández, P. M. (2012). El valor interno de la RSC: Implicaciones en la gestión de RR.HH. y el clima laboral de la empresa. *Dirigir Personas*, 13, 28-32.

Bowen, H.R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, Harper & Row.

Brammer, S. y Millington, A. (2005). Corporate reputation and philanthropy: An empirical analysis. *Journal of Business Ethics*, 61 (1), 29-44.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.

Colombo, E., y Stanca, L. (2014). The impact of training on productivity: evidence from a panel of Italian firms. *International Journal of Manpower*, 35 (8), 1140-1158.

Comisión Europea (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

Comisión Europea (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

Dhalla, R., y Carayannopoulos, S. (2013). Reputational discounting: Factors reducing the influence of organizational reputation. *Corporate Reputation Review*, 16 (2), 150-167.

Díez Martín, F., Blanco González, A., Cruz Suárez, A., y Prado Román, C. (2014). Efecto de la responsabilidad social empresarial sobre la legitimidad de las empresas. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 325-348.

Drucker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26, 53-63.

- Fernández, J.L. y Bajo, A. (2012). La teoría del stakeholder o de los grupos de interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*, 6 (6), 130-143.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston, Harvard University Press.
- Fombrun, C. y Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33 (2), 233-258.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management. A stakeholders approach*. Boston, Pitman.
- Garg, S., y Sangwan, S. (2021). Literature review on diversity and inclusion at workplace, 2010-2017. *Vision*, 25 (1), 12-22.
- Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California Management Review*, 22 (3), 59-67.
- López Salazar, A., Ojeda Hidalgo, J., y Ríos Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20 (1), 36-46.
- Martínez Ferrero, J. (2014). Effect of sustainable practices on capital costs and corporate reputation. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 17(2), 153-162.
- Melo, T. y Garrido-Morgado, A. (2012). Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19 (1), 11-31.
- Montañés Cañas, T. (2018). *Responsabilidad social corporativa*. Editorial Elearning, S.L.
- Odriozola Zamanillo, M. D. (2015). *La relación entre las prácticas de responsabilidad social laboral y la reputación*. Tesis doctoral, Universidad de Cantabria.
- Odriozola, M. D., Martín, A., y Luna, L. (2015). The relationship between labour social responsibility practices and reputation. *International Journal of Manpower*, 36(2), 236-251.
- Pérez Cornejo, C.; Quevedo Puente, E. de. y Delgado García, J. B. (2021). ¿Cómo gestionar una buena reputación corporativa? Las empresas no solo deben ser socialmente responsables sino parecerlo. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 459, 167-194.

Ramos González, M., y Rubio Andrés, M. (2018). La gestión responsable de los recursos humanos: buen gobierno y reputación corporativa. *Revista de Trabajo y Seguridad Social* 421, 145-181.

Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera Duque, E., y García de La Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. México, Pearson.

Rodríguez Fernández, J. M. (2007). Responsabilidad social corporativa y análisis económico: práctica frente a teoría. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 65, 12-49.

Ruiz, B., Gutiérrez, S., y Esteban, Á. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy & Management Business Review*, 3 (1), 9-31.

Valdés Alonso, A. (2013). *Responsabilidad social de la empresa y relaciones laborales*. Valencia, Tirant lo Blanch.

Vidaver-Cohen, D. y Brønn, P. S. (2015). Reputation, responsibility, and stakeholder support in Scandinavian firms: A comparative analysis. *Journal of Business Ethics*, 127 (1), 49-64.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Madrid, Editorial Pirámide.