

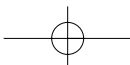
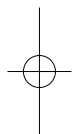
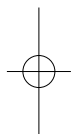
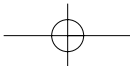
BIBLIOTECA EMPRESARIAL **Cinco Días**



13

# Manual de la empresa responsable

Ante un nuevo paradigma: la empresa responsable



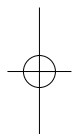
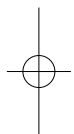
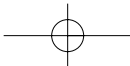


# Manual de la empresa responsable

Ante un nuevo paradigma: la empresa responsable

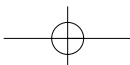
<b>1</b>	Introducción	341
<b>2</b>	El diálogo con los grupos de interés	343
<b>3</b>	La gestión de los activos intangibles	344
<b>4</b>	Las dimensiones de la responsabilidad corporativa	345
<b>5</b>	El 'marketing' responsable	347
<b>6</b>	Códigos de conducta	348
<b>7</b>	Informes de responsabilidad corporativa	348
<b>8</b>	Índices selectivos en sostenibilidad. La inversión socialmente responsable	349
<b>9</b>	Regulación o no regulación de la responsabilidad corporativa	350
<b>10</b>	Conclusiones	350

Índice



---

## Índice





[CAPÍTULO] 13

# Manual de la empresa responsable

## Ante un nuevo paradigma: la empresa responsable

**Santiago Íñiguez**  
Instituto de Empresa

**Juan Alfaro**  
Club de Excelencia en Sostenibilidad

*Se torea como se es*

**Juan Belmonte**

## 1 Introducción

Nos encontramos ante un nuevo paradigma: la empresa responsable. Para entender este nuevo fenómeno que se está produciendo en el *management* empresarial bastaría con realizarnos alguna de las siguientes preguntas con una visión retrospectiva: ¿eran los aspectos ambientales y sociales estratégicos para la empresa? La respuesta sería no, o sólo en parte. Los aspectos ambientales se han convertido en estratégicos cuando el empresariado ha constatado la importancia de invertir en la conservación medioambiental por propia cultura de empresa, porque el no contaminar ahorra dinero y porque además de todo ello mejora la imagen de marca (¿conciencia o conveniencia?). Podríamos decir lo mismo si nos refiriésemos a aspectos sociales como la siniestralidad laboral, es por ello que tanto los aspectos ambientales como los sociales han dejado de considerarse como meramente técnicos pasando a ser una actividad principal para la compañía y a gestionarse con la misma importancia que cualquier otro activo estratégico.

Nos podríamos preguntar a su vez: ¿eran la ética, la reputación o la transparencia aspectos necesarios para la supervivencia de una empresa en el tiempo? Consideramos que estos tres aspectos podrían ser necesarios para que una empresa continuase en el mercado. La distinción está en su consideración, antes eran meros aspectos con poca influencia en la actividad empresarial, sin embargo hoy en día se han convertido en activos –intangibles– y esta nueva consideración es lo que hace de ellos que sean objeto de gestión estratégica como cualquier otro activo tangible de la compañía.

¿Se establecían estrategias de acción social en la empresa? Claramente no. Las actividades que llevaba a cabo una compañía en esta materia dependían más de la voluntad del presidente o consejero delegado que de la realización de una planificación estratégica de la misma que evaluase finalmente

## Cinco Días

el impacto de cada una de las acciones puestas en marcha. Hoy, gracias a las políticas de participación organizativa, las actividades filantrópicas que desarrolla una empresa se deciden en *workshops* o grupos de trabajo en los que participan diferentes representantes de la empresa de forma multilateral.

Podríamos hablar del diálogo con los grupos de interés y concluir que tradicionalmente la empresa ha canalizado sus prácticas de diálogo hacia tres grupos de interés principales, los accionistas como dueños de la empresa, los empleados fuerza motriz de la misma y los clientes (el cliente es el rey) como consumidores de los servicios, productos y soluciones que la empresa pone en el mercado. Hoy en día, la empresa gestiona de forma estratégica el diálogo con un mayor número de grupos de interés (*stakeholders*) con los que establece una comunicación bidireccional (ya no sólo te cuento yo y tú escuchas), con el objetivo de conocer las expectativas de esos grupos respecto a la actividad de la empresa y transformarlas, en la medida de lo posible, en objetivos estratégicos.

En cuanto a la forma de comunicar, observamos que hace unos años la información que facilitaban las empresas era meramente económica (requisito legal), hoy observamos con atención el creciente interés de las compañías no sólo por publicar la información de carácter económico, sino también la información social y ambiental, con el salto cualitativo y cuantitativo que esto significa. Esta información se transmite a la sociedad a través de los Informes de Responsabilidad Corporativa, también llamados Memorias de Sostenibilidad.

Son algunos ejemplos que nos indican que algo está cambiando en la forma de gestionar la empresa y que entre otros factores que comentaré en este artículo han hecho que podamos empezar a hablar del nuevo paradigma de la empresa responsable.

### 1.1. Consideraciones previas acerca de la responsabilidad corporativa de la empresa

Hoy en día todo el mundo habla de la responsabilidad corporativa. Los medios de comunicación dedican páginas monográficas al tema donde aparecen conceptos como buen gobierno, acción social, inversión socialmente responsable, innovación sostenible y un largo etcétera impensable años atrás; las empresas han incorporado la responsabilidad corporativa en su organigrama y, cuando esto ocurre, es porque se ha convertido en un activo estratégico y que como tal hay que gestionar; las universidades y escuelas de negocio la han incorporado en sus programas como una materia más de conocimiento; los consultores han incluido la RC en su portfolio de servicios; las Administraciones públicas están poniendo en marcha grupos de trabajo para diseñar sus estrategias de actuación; las asociaciones empresariales han creado grupos de trabajo para discutir sobre el tema; los auditores y verificadores han encontrado un nuevo nicho de negocio. Y podríamos seguir una lista interminable de actores que han encontrado en la RC una nueva línea de actuación.

Varias cuestiones suscitan debate en torno a la responsabilidad corporativa. La primera de ellas es el propio concepto, porque unos hablan de responsabilidad social corporativa, utilizada por la Unión Europea en el Libro Verde sobre RSC y también en Latinoamérica. Otros hablan de la responsabilidad social de la empresa, término utilizado por la Unión Europea en los últimos tiempos y por el Ejecutivo español, donde se elimina el término *corporate* que en un principio parecería que limita la responsabilidad sólo a las grandes corporaciones dejando fuera de su alcance a todas las demás empresas, mientras que otros prefieren hablar de responsabilidad corporativa, uso extendido en el ámbito empresarial. Por último, otras instituciones prefieren denominarlo simplemente

empresa responsable o responsabilidad de la empresa. Considero que el término más completo y el que estamos utilizando numerosas empresas con operación global es el de responsabilidad corporativa, ya que la responsabilidad no sólo es social, sino también económica y ambiental, y si queremos que todas estén en un mismo plano, nunca debe de preponderar la una sobre las demás, de hecho son muchas las empresas que titulan sus reportes como Informe de responsabilidad corporativa. Entendemos, no obstante, que se trata de una mera discusión conceptual y que lo verdaderamente interesante es que todos entendamos lo mismo se llame como se llame el concepto. En Latinoamérica hablan de desarrollo sustentable y nosotros lo hacemos de desarrollo sostenible, independientemente del concepto. ¿Deberá de ser el desarrollo el mismo?

Otra de las cuestiones que nos gustaría comentar por las reiteradas preguntas que surgen en cualquier conferencia sobre la cuestión es si la responsabilidad corporativa es una moda o no. Los clérigos del siglo XVI fueron los primeros que empezaron a utilizar el cubierto como una herramienta para comer y en esa época se les tildó de elitistas, hoy en día el uso de los cubiertos está extendido a lo largo y ancho del planeta. En el año 1996 las grandes corporaciones empezaron certificando sus sistemas de gestión ambiental en base a la norma UNE EN ISO 14001 y se comentaba entonces que el medio ambiente estaba de moda, a día de hoy más de 5.000 empresas grandes, pequeñas y de todo tamaño han certificado sus sistemas de gestión ambiental. Son dos ejemplos claros de que lo que un día se consideraba una moda, hoy es cultura de empresa, y esto es lo realmente interesante, que dentro de unos años estén tan extendidas las prácticas de responsabilidad corporativa en las empresas que no se hable de ello y se de por hecho su uso, es decir, que la responsabilidad corporativa sea un *commodity* para cualquier compañía.

Y para finalizar estas primeras reflexiones, nos gustaría hablar de los tres estadios en los que se puede encontrar a día de hoy la empresa responsable, partiendo de una concepción primaria de la RC que considera que es aquello que va más allá del mero cumplimiento legal, es decir, todas las acciones que realiza una empresa sobre la base del cumplimiento de todos los requisitos legales.

Un primer estadio sería el de aquellas empresas que basan su responsabilidad en el mero cumplimiento de la legislación vigente, es decir, soy responsable porque cumplo la ley y además con ello contribuyo al desarrollo de las sociedades donde realizo mis actividades (lo denominaríamos “responsabilidad básica”); un segundo estadio sería el de aquellas empresas que realizan prácticas responsables a las que no están obligadas por ley, es decir, si mi límite legal de emisiones a la atmósfera es de 25, pues voy a emitir 20 (estaríamos ante una “responsabilidad táctica”); y por último, un tercer estadio lo constituirían aquellas empresas para las que la responsabilidad es un factor estratégico, por lo que de forma explícita o implícita la integran en toda su cadena de valor y por lo tanto está presente en cada una de las actividades que realiza la compañía (estaríamos ante una “responsabilidad estratégica”).

## 2 El diálogo con los grupos de interés

Como hemos comentado con anterioridad, la gestión del diálogo con los grupos de interés que concurren en la actividad empresarial como los grupos de opinión, ONG, Administraciones, socios estratégicos y subcontratas, comunidades locales, etcétera, ha cobrado una importancia estratégica en nuestros

## Cinco Días

días. Cuando una empresa decide poner en marcha una estrategia de RC, la primera actividad que debe llevar a cabo es precisamente ésta, si se considera que el diálogo con los grupos de interés es clave se deberán de poner en marcha diversas herramientas que permitan conocer sus expectativas.

La principal herramienta que están utilizando las compañías es la denominada plataforma de diálogo con grupos de interés. Cada empresa ha establecido su propia metodología. Desde simples reuniones con cada uno de estos grupos en los cuales el presidente o consejero delegado de una empresa dialoga con ellos sobre las actividades de la misma hasta sistemas de cuestionarios y encuestas para analizar la percepción de los grupos de interés sobre una actividad que se realiza habitualmente o un proyecto que se vaya a poner en marcha.

El conjunto de expectativas de estos grupos de interés es tan variado como ellos mismos y si bien la expectativa de un colaborador puede ser sobre las políticas de compatibilización de la vida personal y profesional que tenga la empresa, la expectativa de una comunidad local puede ser la inversión en parques y jardines del municipio donde la empresa realice su actividad o la generación de empleo local. La empresa responsable deberá conocer el conjunto de expectativas de los grupos de interés y, aquellas que sean claves, convertirlas en objetivos estratégicos plasmándolos posteriormente en acciones concretas que deberán ser evaluadas y medidas como cualquier otro indicador en la empresa.

Las expectativas de estos grupos de interés deben ser una fuente constante de innovación para la compañía, de ahí la insistencia de que el diálogo forme parte de la estrategia de la empresa.

## 3 La gestión de los activos intangibles

Diversos estudios apuntan a la creciente importancia de los activos intangibles en el valor de la empresa, estableciendo que si hace 70 años los activos tangibles suponían el 85% del valor de la empresa y los activos intangibles tan sólo el 15%, al final de la presente década estos términos se habrán invertido. Y es que cada día más el valor de la empresa tiene menos que ver con lo reflejado en los libros y más que ver con el fondo de comercio, es decir, la diferencia entre el valor de mercado y el valor contable de una compañía.

Si una mañana decidiésemos adquirir una de las *Big Companies*, ¿qué valoraríamos?, ¿sus inmuebles?, ¿la posición de estados financieros? o ¿su capacidad de innovación, su capital intelectual y su imagen de marca? Podríamos pensar lo mismo si trasladamos esta reflexión al producto en un mercado cada día más indiferenciado, cobra gran importancia el resaltar el valor de lo intangible como herramienta para diferenciar unos productos de los otros. Como consumidores realizamos nuestras compras en base a las características emocionales de los productos más que en base a las prescripciones técnicas de los mismos. Si pensamos en una de las actrices famosas de Hollywood cuando lucen sus fantásticos vestidos en una *premier*, siempre hay una referencia al coste de tal vestido y al diseñador que lo ha realizado. Cuando oyes hablar de un vestido de 30.000 dólares piensas, ¿cuál es el valor tangible que normalmente tiene que ver con el material con el que se ha realizado tal producto?, ¿500, 600 dólares?, y ¿qué es lo que le da el resto del valor? Obviamente lo intangible, es decir, la imagen del diseñador en el mercado, la marca, la reputación del modisto, la innovación de su diseño, todos activos intangibles y que tienen un impacto directo en el coste final de un producto.



Si las estrategias de responsabilidad corporativa persiguen la sostenibilidad ambiental, social y económico-financiera de la empresa, lógico será el potenciar el valor del conjunto de activos tangibles e intangibles que conforman la empresa.

## 4 Las dimensiones de la responsabilidad corporativa

Podríamos hablar de dos dimensiones de la RC: la dimensión interna que tendría que ver con todas las actividades que se realicen en la empresa de puertas hacia dentro, y la dimensión externa que sería el conjunto de actividades que realice la empresa de puertas hacia fuera.

En la perspectiva ambiental, cada día más las empresas están poniendo en marcha diferentes actividades con carácter interno que van más allá del cumplimiento de la legislación ambiental vigente. Podríamos considerar como eje de todas las actividades que se desarrollan en una compañía la norma UNE EN ISO 14001 sobre Sistemas de Gestión Medioambiental en la Empresa, norma de carácter voluntario y cuyo sello han obtenido más de 5.000 empresas en España, no sólo grandes corporaciones, sino también pequeñas y medianas empresas.

Pero la empresa está yendo más allá, ya no sólo vale generar menos residuos, minimizar las emisiones o reducir la contaminación acústica en los procesos de producción, sino que hay que trabajar en soluciones ecoeficientes que permitan modificar procesos para producir más, utilizando menos recursos y consecuentemente contaminando menos.

Si utilizásemos una cadena de valor como la de Porter, veríamos cómo la responsabilidad ambiental está implícita y explícitamente en cada una de las fases que la componen. Por ello hablamos de que las empresas que han decidido integrar la responsabilidad corporativa en la estrategia de la compañía lo han hecho en cada una de esas actividades:

- **Investigación.** Utilización de estándares ambientales que prohíben el uso de determinadas sustancias consideradas como nocivas para el medio ambiente, y recomiendan la utilización de ciertos componentes, reutilizables y valorizables cuando termina el ciclo de vida de un producto.
- **Diseño y realización de un producto.** Utilización de materiales *environmental friendly* en concordancia con las especificaciones internas de fabricación o con las cláusulas del cliente.
- **Venta y distribución.** Informando en todos los productos, servicios y soluciones que se pongan en el mercado de las características ambientales del producto.
- **Procesos de apoyo.** *Marketing*, formación y aprendizaje, comunicación (interna y externa).
- **Servicio y mantenimiento.**
- **Eliminación del producto.** Terminado el ciclo de vida del producto reciclar, valorizar o reutilizar.

Las empresas responsables, en su concepto de ciudadanía corporativa, se saben parte del entorno en el que realizan sus actividades y colaboran de forma voluntaria a la mejora del mismo, conscientes de que todas las actuaciones que realicen en ese sentido van a ser positivas para su integración en la comunidad local, en la autonomía o en el país donde operen.

## Cinco Días

En la mayoría de los casos la empresa responsable está devolviendo a la sociedad parte de los beneficios que ésta le genera con la adquisición de productos, servicios y soluciones, realizando inversiones de carácter ambiental. Las inversiones más típicas en este sentido son aquellas que tratan de crear nuevos espacios naturales, como podría ser la financiación de un parque en la comunidad local donde opera la empresa o la reforestación o restauración de hábitats degradados.

Otra inversión que están realizando las compañías tiene que ver con la conservación de especies protegidas en peligro de extinción. En ambos casos estaríamos hablando de proyectos de titularidad pública en los cuales el capital privado sustituiría o complementaría al capital público, observando que los intereses colectivos no son patrimonio exclusivo del Estado, sino también de la sociedad usuaria de los mismos.

La perspectiva social tendría que ver con las políticas en materia de recursos humanos de la empresa. En este sentido, vemos cómo toman creciente importancia las actividades para compatibilizar la vida personal y profesional en la empresa (no hablamos de conciliar, que según definición del Diccionario de la RAE significa “componer y ajustar los ánimos de quienes estaban opuestos entre sí”, cuando los intereses de la empresa y el trabajador deben de ir en la misma dirección, ni lo hacemos de vida familiar porque consideramos que el individuo realiza su vida de diversas formas y no sólo en familia, afirmación acentuada cuando observamos la gran diversidad de estados, monoparentales, matrimonios de parejas del mismo sexo, hogares unipersonales, etcétera).

Una mayor dedicación horaria al trabajo (España es uno de los países europeos en los que más horas se trabaja, siendo uno de los países de cola en cuanto a productividad), la incorporación creciente de la mujer al mundo laboral, el estrés de las grandes urbes y un sinfín de circunstancias han hecho que muchas empresas pongan en marcha políticas que faciliten la compatibilización de vida profesional y personal mediante la adopción de medidas como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, el aumento de los días de lactancia y del permiso de maternidad, etcétera. Estas medidas serán claves en la mejora del clima laboral que se está produciendo en muchas corporaciones que han adoptado este tipo de políticas y se puede considerar como una herramienta para la retención y atracción de los mejores profesionales a la empresa, independientemente del factor salario. Otra de las afecciones directas que se está demostrando que se consigue con la puesta en marcha de estas medidas es el orgullo de pertenencia corporativa, la empresa se preocupa por tus problemas y necesidades y pone en marcha acciones que te ayuden a solventarlos, generando en el trabajador una ligazón emocional con la compañía para la que trabaja. Al final cada empleado es el embajador de la empresa a la que pertenece.

En entornos globalizados la empresa responsable ha visto como una fuente de innovación la diversidad de sus empleados, y ha establecido políticas y estándares de no discriminación en materia de sexo, raza o religión. Cuando más colectivos tenga una empresa, más se podrá ésta adaptar a las diferentes circunstancias del mercado. Por ello la empresa responsable se preocupa por la integración de colectivos con características especiales como discapacitados, mujeres víctimas de violencia doméstica u otros colectivos desfavorecidos o excluidos socialmente.

Desde un punto de vista externo, la RC de la empresa en su perspectiva social se centraría en tres tipos de actividades fundamentales: el patrocinio y mecenazgo (también denominado responsabilidad sociocultural), la acción social de la empresa y la innovación responsable. La acción social la compondrían el conjunto de acciones que con carácter filantrópico realiza la empresa y que se ha convertido en una actividad estratégica para la misma. Al principio del artículo comentábamos que tradicionalmente las actividades de acción social que realizaba una compañía dependían más de la voluntad del presidente de la empresa que realizaba acciones puntuales relacionadas con la donación

que a la aplicación de una estrategia que establezca la necesidad de una cierta acción, el porqué de llevarla a cabo y la ligazón de una acción con la estrategia de negocio de la compañía. Es por ello que las empresas responsables elaboran su plan de acción social como una parte de su estrategia responsable, discutiendo en grupos de trabajo las acciones que se van a llevar a cabo durante el ejercicio con la correspondiente planificación de las mismas.

El patrocinio y mecenazgo referido a actividades culturales, deportivas, etcétera, son indicadores que miden el desarrollo de un país, es por ello que, dentro de la responsabilidad sociocultural de la empresa, cada día sean más estrechos los vínculos entre la empresa y la Administración pública en la puesta en marcha de fundaciones y asociaciones que apuesten por este tipo de actividades.

Sin lugar a dudas la empresa responsable puede contribuir a que sus procesos de innovación mejoren las condiciones de vida de colectivos desfavorecidos, es decir, innovar para los que más lo necesitan, a sabiendas de que por ejemplo en España un 10% de la población es discapacitada, pero ojo, estos colectivos son también clientes y como tales habrá que diseñar productos, servicios y soluciones que satisfagan sus necesidades.

## 5 El 'marketing' responsable

En un mercado en el que, como hemos comentado, cada día es más difícil diferenciar unos productos de los otros y en el que parece que sobre una base las prescripciones técnicas de un producto no son decisivas para establecer una orden de compra, vemos que las motivaciones de carácter emocional se están convirtiendo en un elemento clave a la hora de adquirir un producto en el mercado. Es interesante el debate que se está produciendo en Europa en torno a los hábitos de compra responsables. Los diferentes estudios que se han realizado, referidos la mayoría de ellos a la compra de productos denominados "ecológicos", determinan que el consumidor no realiza la discriminación entre "ecológicos" y "no ecológicos" a la hora de realizar su compra, pero sí que penaliza a empresas "no responsables" frente a "empresas responsables".

Un movimiento interesante que se está produciendo es el de la llamada publicidad responsable, es decir, el que realizan aquellas empresas destacando las excelencias sociales de sus productos y servicios o meramente el compromiso que tiene la empresa con la conservación del entorno: ejemplos de esto lo tendríamos en empresas de bebidas que destacan los atributos ambientales de sus envases orientados al reciclaje de los mismos, o empresas fabricantes de electrodomésticos que destacan en sus campañas de comunicación que si compras uno de sus productos de bajo consumo plantan un árbol con tu nombre y con ello contribuyen a la restauración de un espacio degradado, u otras empresas en las que gracias al uso de su tecnología puedes compatibilizar la vida profesional y personal, o en las que gracias a la innovación responsable de un producto, personas que padecen diabetes pueden controlar en tiempo real sus niveles de glucosa.

No hay mayor democracia que la del lineal, cada consumidor elige libremente el producto que quiere llevar a casa. Si observamos que cada día más el consumidor empieza a manejar diferentes parámetros que el precio a la hora de comprar, ¿será lógico que las empresas responsables opten por este nuevo tipo de comunicación?

## CincoDías

### 6 Códigos de conducta

Paralelamente al movimiento de carácter público que se ha puesto en marcha en materia de buen gobierno impulsado por los Estados, la empresa responsable con operación global está publicando códigos de conducta que tienen como misión principal el establecer las condiciones de funcionamiento y operación de la empresa en países donde la legislación es laxa o simplemente no existe y el de establecer un marco normativo propio en cuestiones no cubiertas por la legislación vigente, pero que pueden ser prioritarias para una compañía.

En España son más de veinte compañías las que han publicado este tipo de códigos en los cuales se comentan aspectos de competencia, de diversidad, de relaciones comerciales o de conservación medioambiental.

### 7 Informes de responsabilidad corporativa

Según la definición de la RAE, comunicar “es hacer partícipe al otro de lo que uno tiene”, la empresa responsable debe comunicar a los grupos de interés que concurren en la actividad empresarial todas sus actividades, en aras a fomentar la comunicación y la transparencia, en este entorno donde los activos intangibles han cobrado tanta importancia. Una herramienta para llevar a cabo esta comunicación la constituyen los llamados Informes de Responsabilidad Corporativa o Memorias de Sostenibilidad.

Tradicionalmente la empresa ha comunicado los resultados económicos, en muchos casos por ser una obligación legal. Hoy en día y como consecuencia de la demanda de información de todos esos grupos de interés, las empresas responsables han dado un salto cualitativo y cuantitativo importante en la comunicación de todas sus actividades, ampliando la información a todos los aspectos sociales y ambientales que se generan en la empresa. Si queremos que la información que emana de una empresa llegue a todos los grupos de interés, entenderemos que un grupo ecologista quiera conocer los indicadores ambientales al igual que un sindicato pueda tenerlo en los indicadores sociales. En estos informes ya no sólo se habla del EBITDA de la empresa o de su productividad, sino que también se hace referencia y con el mismo nivel de información y detalle del volumen de residuos gestionados o del índice de siniestralidad laboral en la empresa. Por ello la empresa responsable comunica sus actuaciones a través de este tipo de reportes que sirven a su vez como herramienta clave a la hora de realizar las plataformas con los grupos de interés.

En España son ya 50 compañías las que han publicado este tipo de informes. Algunas de ellas han utilizando algún tipo de estándar como el que propone Global Reporting Initiative y otras lo han realizado bajo sus propias pautas. Consideramos que ambas posiciones son válidas para reportar la información de manera efectiva, sin olvidar que todas las particularidades que tiene una organización nunca pueden estar recogidas en un estándar, por lo tanto serán válidos para aspectos genéricos, pero cada empresa deberá decidir qué indicadores propios utiliza y reporta en función de su activi-

dad –una empresa de transporte utilizando un estándar tiene que reportar el consumo de combustible anual, pero un indicador clave no estandarizado puede ser el número de averías/año que sufren sus camiones.

Sí que nos gustaría realizar una consideración respecto a la necesidad de verificar estos informes. Consideramos que en la empresa actual son constantes las auditorías que se realizan. Hay empresas multinacionales que realizan entre auditorías internas y externas más de 200 al año. ¿Auditas o trabajas?, es por ello que no consideramos de especial valor la verificación de este tipo de informes, puesto que todos los datos que incluyen económicos, sociales y ambientales han sido previamente certificados por terceras partes, se trataría entonces de evitar reauditar la información auditada con anterioridad, cosa distinta sería la de comprobar el cumplimiento de los diferentes indicadores que puede contener un estándar como el de GRI.

Igualmente no nos mostramos partidarios de regular la obligatoriedad de realizar este tipo de informes. Si observamos el panorama europeo, sólo Francia ha decidido hacer obligatorios este tipo de reportes y exclusivamente para empresas cotizadas. Creemos que la publicación de Informes de Responsabilidad Corporativa debe ser voluntaria para aquellas empresas que piensen que la transparencia de todas las actividades económicas, sociales y ambientales les va a generar ventajas competitivas y va a mejorar la imagen de la empresa en el mercado.

## 8 Índices selectivos en sostenibilidad. La inversión socialmente responsable

Desde los mercados financieros se han impulsado en los últimos años dos tipos de movimientos que atañen de forma directa a la empresa responsable. El primero de ellos sería la puesta en marcha de índices selectivos en sostenibilidad como el Dow Jones Sustainability Index (DJSI). El Dow Jones de la Bolsa de Nueva York es el mayor índice bursátil del mundo donde cotizan unas 2.500 compañías, de este índice global depende el selectivo de sostenibilidad del que forman parte un 10% de las compañías del global, en un número que oscila anualmente entre las 250 y las 300 empresas. La característica principal de este índice es que anualmente se revisa la actuación social, económica y ambiental de las empresas incluidas en el mismo y se decide sobre su continuidad o exclusión del índice. Si se observan los datos de septiembre de 2005 se puede comprobar la exclusión de empresas españolas del índice y la entrada de nuevos licenciarios.

Otro movimiento importante es el que se está produciendo en la llamada inversión socialmente responsable (ISR), es decir, en aquellos fondos de renta fija, variable y mixta conformados por empresas responsables. El grado de desarrollo en España es bajo respecto a países como EE UU, donde uno de cada ocho dólares se gestiona en este tipo de fondos, o el Reino Unido, donde el patrimonio gestionado en fondos éticos es de 6.896 millones de euros (40 veces más que en España).

Ambos movimientos con perspectivas de análisis de cinco años nos indican que:

- Un índice selectivo en sostenibilidad evoluciona mejor en términos de per que un índice global.
- El valor de la acción en índices de inversión socialmente responsable es igual o mayor que el de índices convencionales .

## CincoDías

- El patrimonio invertido y el número de fondos éticos es cada día mayor.

Estos datos nos hacen ver el interés creciente de un tipo de inversores que ya no sólo valoran los parámetros económicos a la hora de realizar una inversión, sino también los sociales y ambientales a la hora de establecer sus órdenes de compra. En esto no sólo influye una determinada conciencia para premiar a las empresas responsables sino también aspectos relacionados con la limitación de riesgos que se producen en una empresa que fomente la excelencia en todos sus procesos.

## 9 Regulación o no regulación de la responsabilidad corporativa

Es amplio el debate que está suscitando la regulación por ley de la responsabilidad corporativa en la sociedad española. Varias iniciativas están trabajando en esta materia, en concreto el Foro de Expertos de RSE del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y la Subcomisión Parlamentaria del Congreso de los Diputados sobre RSE.

Como hemos visto a lo largo de este artículo, consideramos que la responsabilidad corporativa es un sistema de gestión y los sistemas de gestión se implantan pero no se regulan. Es por ello que el que una empresa realice prácticas responsables no debe ser impuesto por ley, serán aquellas empresas que consideran que la responsabilidad corporativa genera ventajas competitivas las que lo adopten.

Pensamos que es clave el papel del Estado en el fomento de las políticas de responsabilidad corporativa y en la difusión y fomento de prácticas responsables, sin tener por ello que establecer o añadir una nueva ley a la prolija legislación existente en España. En este sentido, creemos que es del todo modo interesante analizar la situación en Europa, en países más avanzados que nosotros en esta materia, donde con la excepción de Francia, los respectivos Gobiernos han optado por estas políticas de promoción de la responsabilidad corporativa, que favorecen la innovación y la creatividad de las compañías. Los Gobiernos se deberán preocupar por establecer medidas que permitan que cada día las empresas sean más responsables, como promulgan los diferentes textos sobre responsabilidad corporativa con influencia en Europa.

## 10 Conclusiones

Consideramos que la empresa debe apostar por una responsabilidad estratégica, porque somos conscientes de las ventajas competitivas que genera. Existen a día de hoy numerosos casos empresariales de éxito que demuestran con hechos tangibles la creación de valor que la puesta en marcha de estas actividades está teniendo para muchas compañías.

Sin duda, apostar en esta dirección contribuirá al principal objetivo que una empresa tiene en la sociedad de hoy: crear valor económico, social y ambiental de forma sostenible en el tiempo.

	<b>TÍTULO</b>	<b>PATROCINADOR</b>
1	La empresa responsable en un entorno global	IBERDROLA
2	El valor económico de las marcas	BSH
3	La gestión sostenible de los recursos	HOLCIM
4	El protocolo de Kioto	BASF
5	La responsabilidad corporativa. Una propuesta para un entorno empresarial más eficiente y socialmente comprometido	ALSTOM
6	Políticas públicas para impulsar la responsabilidad social de la empresa	REE
7	La base de la pirámide: la nueva frontera de la responsabilidad corporativa	UF
8	Comercio justo: un ejemplo de consumo responsable	CES
9	Conciliación vida laboral y vida personal y familiar	SIEMENS
10	La inversión socialmente responsable: evolución, tendencias e implicaciones para la dirección de las empresas	MCC
11	Innovación y acción social de la empresa	VODAFONE
12	El desarrollo sostenible y los medios de comunicación	CEMEX
13	<b>Ante un nuevo paradigma: la empresa responsable</b>	<b>CES</b>

# Apostamos por la formación de directivos responsables

## **PROGRAMA SUPERIOR DE DIRECCIÓN EN RESPONSABILIDAD CORPORATIVA**

Organiza:

Instituto de Empresa • Club de Excelencia en Sostenibilidad • Fundación Sagardoy  
Madrid, Enero - Junio 2006

## **CURSO SOBRE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EN LA EMPRESA**

Organiza:

Club de Excelencia en Sostenibilidad  
Barcelona, Enero - Marzo 2006  
Valencia, Abril - Junio 2006



Club de Excelencia en Sostenibilidad  
C/ Ronda de Europa, 5 • 28760 Tres Cantos, Madrid  
Tel.: 91 514 92 51 • charo.fernandez@siemens.com  
[www.club sostenibilidad.org](http://www.club sostenibilidad.org) • [www.responsabilidadimas.org](http://www.responsabilidadimas.org)

CLUB   
excelencia   
sostenibilidad 