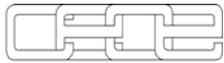


LA EMPRESA Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Noviembre, 2006



PRESENTACIÓN

Asistimos a una proliferación en el ámbito nacional e internacional de muy diversas propuestas, públicas y semipúblicas, nacionales, europeas e internacionales en torno a lo que se conoce como Responsabilidad Social de las empresas.

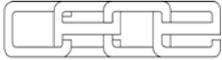
En el seno de la CEOE, a través de su Comisión de Responsabilidad Social, se ha realizado un intenso seguimiento de dichas iniciativas, fundamentalmente a través de la presencia y participación en distintas instituciones y foros. Su composición es única en el ámbito español dado que en ella están presentes empresas de diverso tamaño y sector, así como representantes de distintas organizaciones empresariales sectoriales y territoriales.

Además de este seguimiento, la Comisión ha realizado una labor que pretende ser aclaratoria y a su vez práctica, de manera que pueda servir como elemento de referencia.

El documento, presentado a la Junta Directiva de la CEOE contiene fundamentalmente **tres ejes**:

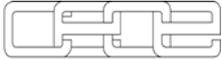
- I. incluir unas **reflexiones relativas a la actuación de los poderes públicos y a la confusión de conceptos y papeles** en este ámbito, insistiendo especialmente en que, en ningún caso, se debe cuestionar la función principal de la empresa de crear riqueza y empleo y en el **carácter voluntario** de las actuaciones de este tipo, frente a imposiciones o nuevas obligaciones directas o indirectas que a menudo se proponen desde diversos ámbitos. Del mismo modo, se insiste en la naturaleza **gradual** en el desarrollo de las mismas, frente a requerimientos lineales o rígidos.
- II. Ofrecer a aquellas **empresas que quieran emprender o profundizar en iniciativas de Responsabilidad Social pautas aclaratorias y orientativas**, ampliamente consensuadas y tomadas de las aportaciones de diversas empresas y organizaciones empresariales de distintos sectores y tamaños. Como premisa se ha precisado que el objetivo no es en ningún caso fijar mínimos en este ámbito; por ello **se ha evitado cualquier asimilación de su contenido a una expresión de deber o de mínimos** y todas las pautas se han vinculado a la mejora de la competitividad de la empresa.

También se ha procurado un alejamiento de perspectivas excesivamente complejas, académicas o teóricas y se ha procurado que los criterios recogidos se acomoden a las distintas especificidades empresariales por



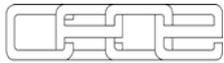
sector o ámbito geográfico, con especial atención a las pequeñas y medianas empresas.

- III. Recoger algunos planteamientos de actuación futura con el fin, por un lado, de difundir entre el mundo empresarial estas reflexiones y criterios. Y por otro **hacer llegar de manera clara a diversas instituciones públicas y privadas la perspectiva empresarial más consensuada** en este ámbito, con especial atención a aquellas propuestas de los poderes públicos que pueden desvirtuar tanto la naturaleza de la actividad empresarial como la esencia de las prácticas de responsabilidad social.



ÍNDICE

I. Introducción.....	5
II. Consideraciones previas	7
II. 1. Razones para estos planteamientos	7
1.1. Contexto de las iniciativas empresariales existentes.	7
1.2. Contexto de las iniciativas públicas y externas	9
II. 2. Objetivos	11
II. 3. Principios generales de la Responsabilidad Social	13
II. 4. Alcance	15
III. Criterios en el desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas	17
III. 1. Criterios en la aplicación de la Responsabilidad Social	17
Fase 1: Compromiso y definición estratégica	17
Fase 2: Identificación de los grupos de interés	18
Fase 3: Diagnóstico interno y externo	18
Fase 4: Ejecución	19
Fase 5: Medición	19
Fase 6: Reporte	20
Fase 7: Comunicación con grupos de interés	21
Fase 8: Mejora y excelencia	21
III. 2. Criterios por grupos de interés	22
2.1. Consideraciones generales	22
2.2. Principios básicos	23
2.3. Contenidos por grupo de interés	25
• Usuarios, consumidores y clientes	25
• Empleados	29
• Proveedores	31
• Pautas medioambientales	34
• Poderes públicos y sociedad	37
• Gobernanza e inversores	39
IV. Consideraciones finales	40



I. INTRODUCCIÓN.

La **percepción del papel que desempeña la empresa** en el seno de la sociedad ha ido variando a lo largo del tiempo y se puede afirmar hoy más que nunca que las sociedades desarrolladas consideran la promoción del espíritu y las iniciativas empresariales como base del bienestar social y del progreso. Esta afirmación, por muy obvia que parezca, no es superflua si tenemos en cuenta que ha sido necesaria una evolución social y económica intensa para alcanzar una mejora en la apreciación del valor que aporta la empresa.

De hecho, lograr que la sociedad en general siga percibiendo a la empresa como un generador de valor supone un reto constante no sólo para las propias empresas sino también para los poderes públicos, que están interesados en crear un clima propicio a su crecimiento.

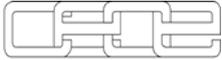
En marzo de 2003, el Comité Ejecutivo de **la CEOE** adoptó una **Declaración** que buscaba fundamentalmente contribuir a la claridad de los debates y advertir de los riesgos que puede entrañar el cuestionamiento del papel fundamental de la empresa.

En dicha Declaración se señalaba la importancia de que la sociedad en su conjunto pueda comprender y valorar que, en un primer momento, la empresa debe afrontar como desafío inmediato el de su propia viabilidad, lo que sólo puede hacer a través de la creación de riqueza y valor añadido.

Pero también destacaba el desarrollo voluntario y gradual de iniciativas en el ámbito de lo que se conoce como Responsabilidad Social de las empresas, bajo distintas modalidades y con motivaciones también diferentes que no deben cuestionar la principal contribución de la empresa a la sociedad sino que, muy al contrario, pueden reforzarla.

Sobre esta base, el grupo de responsabilidad social de la **CEOE**, ahora **Comisión de Responsabilidad Social**, ha definido planteamientos comunes y ha realizado un intenso seguimiento de las distintas iniciativas, fundamentalmente a través de la presencia y participación en distintas instituciones y foros sobre esta materia.

Sin duda alguna la **composición de esta Comisión es única** en el ámbito español dado que en su seno están presentes tanto las empresas que han desarrollado estrategias ambiciosas en el ámbito de la Responsabilidad Social en España, como empresas con un desarrollo incipiente de este tipo de prácticas así como por representantes de las organizaciones sectoriales y territoriales más significativas que velan además por el interés de las pequeñas y medianas empresas.

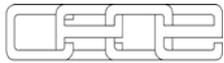


Ello dota de un peso muy específico a los planteamientos logrados en su seno, tratando cuestiones muy diversas que despiertan sensibilidades diferentes en distintos ámbitos empresariales.

El trabajo llevado a cabo por la misma ha permitido mejorar el consenso empresarial en torno a distintas iniciativas, partiendo de **premisas** ampliamente compartidas, a saber:

- El no cuestionamiento de la función principal de la empresa y el **carácter voluntario** de las actuaciones de este tipo, frente a imposiciones o nuevas obligaciones directas o indirectas que a menudo se proponen desde diversos ámbitos.
- La estrecha y necesaria vinculación de las iniciativas en el ámbito de la Responsabilidad Social a la **viabilidad y competitividad de la actividad empresarial**.
- El **carácter gradual y progresivo** en el desarrollo de las mismas, frente a requerimientos lineales o rígidos, teniendo en cuenta los distintos puntos de partida y llegada según los diferentes contextos y necesidades.
- Su **adaptación** a diversos sectores, contextos geográficos y tamaños de empresas, con especial atención a las PYMEs.
- La **importancia de resaltar lo que las empresas vienen realizando** en este ámbito desde hace tiempo y que debería ser reconocido como contribuciones en el ámbito de la Responsabilidad Social.

Sobre la base de la Declaración y las premisas mencionadas, esta Comisión ha realizado un esfuerzo por presentar un planteamiento en el ámbito de la Responsabilidad Social que surge en el siguiente contexto.



II. CONSIDERACIONES PREVIAS.

II. 1. RAZONES PARA ESTE PLANTEAMIENTO.

1.1 Contexto de las iniciativas empresariales existentes en el ámbito de la Responsabilidad Social

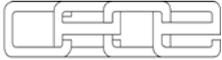
Existe ya una **larga tradición de aportaciones adicionales** de empresas que contribuyen a fines de interés general, tales como la integración de colectivos desfavorecidos, actividades de filantropía, la conciliación de la vida familiar y profesional, colaboración con los poderes públicos locales, mejora del entorno medioambiental, etc.

La mayor sensibilidad social y empresarial en relación con determinadas realidades que son objeto de especial preocupación, tales como las violaciones graves de los derechos más fundamentales, la falta de condiciones elementales para una vida digna, el deterioro medioambiental, etc., han propiciado un **desarrollo más intenso de dichas iniciativas en los últimos años**, en algunos casos en colaboración con otras organizaciones que pueden contribuir a la mejora de esa situación. Los procesos de globalización o integración económica han reforzado también el desarrollo de estas iniciativas, en la medida en que sirven para que muchas empresas puedan mantener, en relación con esas realidades, pautas globales y coherentes en los diversos ámbitos geográficos en los que operan.

Ahora bien, así como en España **existen empresas** que ya habían emprendido actuaciones bajo el concepto de lo que se conoce como Responsabilidad Social de las empresas (normalmente empresas grandes con presencia en el exterior) otras, por el contrario, **desconocían y desconocen el contenido y el alcance de la cuestión y necesitaban y siguen necesitando información veraz** sobre prácticas eficientes de Responsabilidad Social, especialmente las PYMEs.

Hasta el momento, las **empresas que han desarrollado** estas prácticas han ido utilizando **diferentes criterios** en el ámbito de la Responsabilidad Social, entre otros:

- Adoptando alguno o varios de los códigos o estándares existentes.
- Fomentando y fortaleciendo la llamada acción social a través de donativos o de financiación de proyectos humanitarios y políticas de filantropía.
- Acercándose a modelos de gestión de otras empresas consideradas como referencias adecuadas.



- Potenciando las estrategias que ya venían aplicando y que están relacionadas de algún modo con la Responsabilidad Social

A ello hay que añadir la especificidad de la actividad de las pequeñas y medianas empresas. Numerosas PYMEs están ya realizando, muchas veces sin ser conscientes de ello, aportaciones adicionales a su principal contribución a la sociedad, a través de distintos medios.

Aunque existen posibilidades para un desarrollo mayor de esas contribuciones, a menudo tienen que hacer frente, con recursos muy limitados, a las obligaciones derivadas de un desarrollo normativo exhaustivo y prolijo, en un contexto muy competitivo.

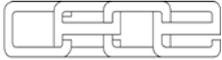
Por ello, resulta común que sus prácticas de Responsabilidad Social se centren sobre todo en la asunción, como propios, de los principios que inspiran las normas que les son aplicables, lo que implica la búsqueda de la excelencia en el cumplimiento de sus propias obligaciones.

Todas estas acciones muestran el grado de compromiso que ha asumido buen número de empresas para mejorar el entorno en el que operan. No obstante, el **principal desafío** para todas ellas en este ámbito, con independencia de su tamaño, sector o área geográfica, radica en la necesaria **integración** de dichas iniciativas en su propia **cultura y valores**, así como en su **coherencia con la esencia y actividad productiva** de la misma, de manera que refuercen su capacidad para competir y ser viables a medio y largo plazo.

De ahí que las experiencias recientes busquen ante todo una gestión de sus actividades de Responsabilidad Social de forma integrada con las diferentes líneas de negocio o actividades productivas.

A este desafío hay que añadir que el desarrollo de políticas eficientes en el ámbito de la Responsabilidad Social implica la superación de **otra serie de obstáculos no desdeñables**, entre los que destacan:

- La heterogeneidad interna de la propia empresa o grupo empresarial.
- La necesidad de dotar suficientes recursos humanos, técnicos y económicos a estas actividades.
- La complejidad de aunar la gestión de cuestiones de muy diversa naturaleza (Vg.: atención al cliente, gestión medioambiental, etc.).



- La debilidad de las instituciones públicas, sobre todo en los países en vías de desarrollo, que determina la eficiencia y el impacto de las contribuciones de la empresa a la mejora de su entorno.
- La diferente mentalidad social atendiendo a distintos contextos geográficos.
- La dificultad de identificar representantes de los distintos grupos de interés, capaces y dispuestos a involucrarse en proyectos que implican compromisos conjuntos.

1.2 Contexto de las iniciativas públicas y externas en el ámbito de la Responsabilidad Social.

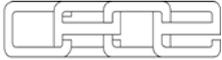
Conscientes de esta tendencia de desarrollo empresarial de prácticas de Responsabilidad Social, en los últimos cinco años, diversas instancias públicas, académicas, o del ámbito de distintas organizaciones externas a la empresa, han lanzado iniciativas para promover e influir en los mismos desde distintas perspectivas (social, laboral, medioambiental, acción social, etc.). Se puede afirmar que asistimos a la **proliferación de propuestas en todos los ámbitos geográficos**: internacionales, europeos, nacionales, regionales, con contenidos muy diversos y con implicaciones tanto en el ámbito regulador como en el institucional.

En suma, todo tipo de organizaciones, cada una con su legitimidad, desea realizar sus proposiciones sobre el desarrollo de las prácticas empresariales de Responsabilidad Social.

Quizás este desorden repentino ha propiciado la existencia de un importante grado de **confusión que aún se mantiene** en gran medida. En efecto, aún se identifica la Responsabilidad Social únicamente con las actividades filantrópicas empresariales, otras veces con la mera mejora en la transparencia del gobierno corporativo, en ocasiones se inserta dentro del debate sobre el cumplimiento de la normativa nacional o internacional¹ vigente y en otras se asocia a una mera política de comunicación, marketing o ética empresarial.

Muchas de las aproximaciones que se están realizando a este fenómeno se hacen además desde **postulados excesivamente teóricos o academicistas** que desconocen o no prestan suficiente atención a las necesidades y limitaciones reales en el quehacer diario de las empresas.

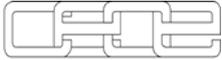
¹ Se ha pretendido incluso transformar a las empresas en sujetos pasivos del Derecho Internacional, confundiendo su responsabilidad con la responsabilidad internacional de los Estados. ¹



También se observa en España, en dirección opuesta a las iniciativas que surgen en el entorno europeo o internacional, la aparición de un creciente número de **propuestas** por parte del sector público (Vg: en el ámbito de la contratación pública, en el ámbito de la política comercial de los Estados, o ligada a la promoción de sistemas obligatorios de reporte o verificación) que, aunque formalmente se presentan como iniciativas voluntarias, **en la práctica pueden excluir automáticamente del mercado aquellas empresas –normalmente las más pequeñas- que no pueden asumirlas.**

Nunca se subrayará de forma suficiente que lo característico de estas iniciativas estriba en su **carácter voluntario**. Incluso sin cuestionar la buena intención que puede subyacer tras las mismas, la inclusión de **medidas que indirectamente conllevan coacción** encorseta la actividad de la Responsabilidad Social dañando su diversidad, su genuino carácter voluntario y, lo que es peor, añadiendo un coste innecesario que va en detrimento de la propia competitividad del tejido productivo y de la principal contribución de la empresa a la sociedad.

Por último, y como se ha reiterado en diversas ocasiones, muchas de estas iniciativas se formulan desde poderes públicos y otras organizaciones **sin reforzar ni realizar una llamada hacia su propia responsabilidad** en la consecución de objetivos de interés general. Resulta **poco realista** pretender que las debilidades institucionales y carencias sociales, sobre todo en el ámbito de los países en vías de desarrollo, **se suplan exclusivamente por la actividad empresarial**. Se trata de una labor compleja en la que la responsabilidad debe ser compartida por todos los agentes implicados y los primeros en dar ejemplo deben ser los poderes públicos.



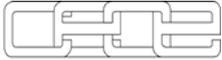
II. 2. OBJETIVOS.

A la vista del contexto arriba descrito, la Comisión de Responsabilidad Social de la CEOE ha formulado unos planteamientos cuyo enfoque pretende ser concreto, claro y práctico en el futuro desarrollo de la Responsabilidad Social.

Los objetivos de los mismos son los siguientes:

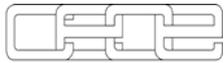
- Contribuir a la **clarificación de conceptos** proporcionando información veraz sobre el concepto y prácticas de responsabilidad social, evitando la confusión arriba descrita.
- Dotar a las empresas que quieran efectivamente implantar la responsabilidad social de un elemento **práctico orientativo y eficaz** de referencia.
- **Vincular** estas iniciativas a una **gestión eficiente** de manera que fomenten los objetivos de competitividad y productividad que deben asumir las empresas. Para ello se promueve su concepción como políticas transversales que, desde el núcleo de la propia actividad empresarial, se trasladen a sus diferentes procesos y sistemas de gestión.
- **Facilitar la adaptación** de posibles iniciativas en este ámbito **al sector** productivo de la empresa, su tamaño y al contexto geográfico en el que opera, con especial atención a la PYMES.
- **Permitir un avance gradual**, teniendo en cuenta las diferentes situaciones de partida y el nivel de desarrollo que la empresa puede alcanzar en relación con sus distintos grupos de interés.
- **Propiciar un reconocimiento e identificación de las prácticas de Responsabilidad Social ya existentes**, que pueden considerarse contribuciones notables que refuerzan la aportación de la actividad empresarial al conjunto de la sociedad (por ejemplo: conciliación de la vida familiar y profesional, pautas medioambientales, sistemas de gestión de calidad, etc.).
- **Aportar transparencia** a las actuaciones de las empresas en este ámbito de manera que puedan hacer visible y creíble el progreso realizado.

Desde la certeza de que existen ya iniciativas y organismos promotores de Responsabilidad Social, estos planteamientos **se basan en las ex-**



perencias de distintas empresas que nos han presentado sus aportaciones, en las contribuciones de organizaciones empresariales procedentes de sectores y áreas geográficas muy distintas y en el **análisis de los instrumentos existentes** en este ámbito. De ellos se han identificado mínimos comunes o puntos de confluencia.

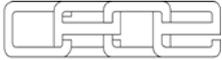
Se trata de un **documento abierto**, mejorable cualitativa y cuantitativamente con nuevas aportaciones y del que podrá realizarse un desarrollo aún más específico a la luz del intercambio de experiencias prácticas (a través de jornadas, foros, etc.) que se compartan de forma general o monográfica una vez puesto en marcha el mismo.



II. 3. PRINCIPIOS GENERALES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

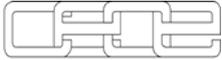
Para la elaboración de este documento se ha partido de algunos **principios inspiradores**, de aceptación general, a continuación descritos:

1. La **principal función de la empresa** es la **creación de riqueza** cumpliendo la normativa y ética vigente y, a través de este fin, la generación de empleo y bienestar al conjunto de la sociedad. Todo empresario que cumpla esa premisa genera un impacto positivo en el entorno en el que opera. Las contribuciones adicionales muestran un compromiso reforzado hacia la sociedad, pero no cuestionan la principal aportación y responsabilidad de aquellas empresas que no pueden o legítimamente no desean realizarlas. Es más, las actuaciones de Responsabilidad Social aparecen supeditadas a este fin principal y a las necesidades de competitividad del tejido empresarial.
2. **Voluntariedad:** La Responsabilidad Social es voluntaria. Se refiere al compromiso de integración de criterios sociales, laborales y medioambientales en la gestión de las empresas intentando involucrar en dicha gestión a los distintos grupos de interés directamente afectados por sus actuaciones. La voluntariedad debe ser aceptada en su integridad: son contrarias al concepto y esencia de la Responsabilidad Social aquellas iniciativas públicas que imponen indirectamente determinadas actuaciones de Responsabilidad Social a muchas empresas, sobre todo PYMEs.
3. **Valor añadido:** Precisamente ese rigor exige la concepción de la Responsabilidad Social como un instrumento que ayude a la creación de un valor añadido que repercuta en la mejora de la empresa a medio y largo plazo. Este valor añadido se mide en relación con la atención que presta en las diversas actividades que repercuten en sus grupos de interés más relevantes (clientes, consumidores, accionistas, inversores, entre otros), atendiendo a la especificidad de su negocio y al entorno en el que opera.
4. **Eficiencia:** La Responsabilidad Social busca, en términos generales, la mejora continua y la eficiencia del proyecto empresarial. Ha de gestionarse teniendo en cuenta la viabilidad económica de la empresa a corto y largo plazo, y con el rigor de una inversión económica.
5. **Integración:** Tal y como se señaló anteriormente, las actuaciones en el ámbito de la Responsabilidad Social deberían tender a integrarse progresivamente en las distintas políticas de la empresa, de



manera que desde el propio núcleo de la actividad empresarial se extienda a los distintos procesos y sistemas de gestión.

6. **Adaptabilidad/Flexibilidad:** las iniciativas que se emprendan en el ámbito de la responsabilidad social no pueden, en aras a su eficiencia, vincularse a un marco excesivamente rígido, sino permitir que las particularidades de la naturaleza del negocio, ámbito geográfico de operación, tamaño de la empresa y otras especificidades, sean tenidas en cuenta a la hora de ejecutar actuaciones concretas.
7. **Universalidad de la Responsabilidad Social:** todas las empresas en su actividad diaria pueden desarrollar actuaciones vinculadas al ámbito de la Responsabilidad Social, con independencia de su tamaño o del sector al que pertenecen. Excluir, por medio de exigencias o umbrales rígidos y poco realistas a algunas de ellas, aparte de injusto, es contraproducente para el fin perseguido dado que puede desincentivar nuevas iniciativas empresariales en este ámbito.
8. **Transparencia:** Las empresas son libres de optar o no por actuaciones en el ámbito de la responsabilidad social, según consideren que puede repercutir en un fortalecimiento de su posición de mercado, o motivadas por consideraciones éticas o de otra índole. Sin embargo, es importante que las iniciativas que se emprendan en este terreno se realicen, al menos, con una mínima claridad y rigor que evite una pérdida de credibilidad. En este sentido, la transparencia puede constituir un elemento de referencia que, bien enfocado, mejore la confianza dentro y fuera de la empresa hacia las actuaciones emprendidas.
9. **Comunicación:** resulta importante que la empresa conozca e involucre progresivamente las expectativas de sus grupos de interés más relevantes atendiendo a las especificidades de su negocio. Ahora bien, sólo en la medida en que exista una cultura de responsabilidad y una capacidad de compromiso mutuo, la existencia de una comunicación con estos grupos de interés podrá irse progresivamente integrando en la gestión de la responsabilidad social, lo que ayudaría a la obtención de una mayor eficiencia en los resultados.



II. 4. ALCANCE.

Partiendo de los principios inspiradores arriba descritos, se han seguido las siguientes pautas en la elaboración de estos planteamientos:

1. Enfoque realista y práctico.

No se pretende diseñar un contenido exhaustivo que nos ubique en un escenario irreal, sino un contenido comprensible, susceptible de ser comunicado y que, a su vez, implique la realización de esfuerzos efectivos en relación con objetivos realistas, eficientes y en su caso, mensurables en relación con el fin perseguido.

2. Adaptación a las distintas necesidades y situaciones de partida.

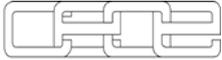
Teniendo en cuenta que las distintas empresas pueden estar interesadas en un mayor o menor desarrollo de determinados ámbitos (vg.: mayor desarrollo de la orientación al cliente vs. las actuaciones en el ámbito de sus políticas medioambientales), **no se pretende que todas las empresas alcancen o persigan el mismo nivel** de reconocimiento en relación con todos sus grupos de interés, sino su adecuación a sus propias metas, necesidades y especificidades. Se pretende, además, que las empresas **identifiquen y hagan más visibles aquellas actuaciones que ya están realizando**, incluso desde hace tiempo y que corresponden al ámbito de la Responsabilidad Social.

3. Cumplimiento de obligaciones legales y Responsabilidad Social.

Las actividades de la Responsabilidad Social **no pueden confundirse con el mero cumplimiento de las obligaciones legales** ni servir como justificación de su incumplimiento. No obstante, parte del contenido de estos criterios pueden coincidir con los que exijan la normativa vigente por las razones siguientes:

- **Es importante tener en cuenta el prolijo desarrollo normativo** que existe en determinados ámbitos geográficos (países desarrollados fundamentalmente) y materiales (Vd.: prevención de riesgos, normativa medioambiental, entre otras), que deja un margen de actuación muy limitado, sobre todo a determinadas empresas (PYMES).

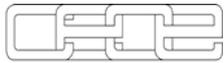
El valor añadido, pues, que puede aportar la empresa en estos casos reside, por una parte, en la asunción de los principios que dimanen de determinadas obligaciones, no como una exigencia o



requisito jurídico sino como un principio de actuación, vinculado a sus valores, cultura y estrategia.

La búsqueda de la excelencia en el cumplimiento de la normativa vigente puede constituir una muestra efectiva de compromiso con el entorno en el que operan.

- Por último, para el caso de empresas con implantación multinacional, es importante tener en cuenta que muchas de las exigencias legales básicas de nuestro ordenamiento interno, no aparecen como tales en el entorno de otros países en desarrollo, o se contradicen con las del país de origen.
- Se entiende, en cualquier caso, **que no es útil una remisión explícita a la normativa nacional e internacional vigente**, por la incertidumbre que su muy diversa naturaleza e interpretación genera. Se ha preferido hacer de dichos instrumentos elementos inspiradores de estos planteamientos.



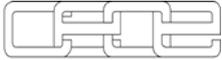
III. CRITERIOS EN EL DESARROLLO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.

III. 1. Criterios en la aplicación de la Responsabilidad Social.

Para lograr una eficiencia en el desarrollo de la Responsabilidad Social es necesario que su implantación o puesta en marcha obedezca o responda a una **estrategia real de negocio**. Las medidas aisladas, esporádicas, o carentes de seguimiento, aunque pueden ser muestra de un compromiso, producen un valor o retorno limitado para la empresa y/o para los grupos de interés. Por ello, al igual que en otro tipo de acciones estratégicas, se requiere una actuación integral y estructurada.

A continuación se presenta un esquema de fases que se ha realizado sobre la base de distintas aportaciones de empresas con prácticas muy diversas en este ámbito. Se trata de un esquema de carácter orientativo para aquellas empresas que quieran adentrarse en prácticas de responsabilidad social según sus propias posibilidades de actuación.

- **Fase 1: Compromiso y definición estratégica:** antes de emprender un plan estratégico de Responsabilidad Social, las empresas que han tomado estas iniciativas intentan concebir las actuaciones en este ámbito como una cuestión transversal que implica distintas actividades de la organización, y para las que se requiere la participación de distintas áreas de gestión. Por esta razón, el compromiso explícito de la alta dirección de la compañía, suele ser el primer paso. Este compromiso puede expresarse de muchas maneras, como ejemplo:
 - Declaraciones del Presidente (Comité Ejecutivo de la Organización) en las comunicaciones de la empresa: informes anuales, discursos, actos institucionales...
 - En el caso de una PYMES, el compromiso puede basarse en una decisión del propietario de la empresa plasmada de alguna manera formal, escrita u oral.
 - En empresas con dimensión suficiente, este compromiso se plasma en la misma creación de un área específica de gestión de la Responsabilidad Social; en ocasiones, no obstante, se opta por ampliar las competencias de un área ya existente. Puede estar adscrita a departamentos tales como Comunicación, Relaciones con Inversores, Recursos Humanos, Calidad, Medioambiente, a su Fundación o al Gabinete de Presidencia. En cualquier caso, es importante que exista un mínimo grado de autonomía de esta área con el fin de reforzar una gestión integral de la Responsabilidad Social.



➤ **Fase 2: Identificación de los grupos de interés a los que va a ir dirigida la actuación en el ámbito de la Responsabilidad Social.**

La actividad empresarial repercute sobre la sociedad en términos de riqueza y empleo. Incide, sobre todo, en lo que se conoce como “grupos de interés”, concepto en el que se engloba, entre otros, el conjunto de accionistas, los clientes y los consumidores del servicio que se presta. También se incluyen los propios trabajadores y, en ocasiones, los proveedores o los suministradores. A esa actividad empresarial algunas empresas añaden otras contribuciones de interés general (integración social de colectivos con riesgo de exclusión, difusión cultural, protección del entorno medioambiental, etc...)

La identificación de tales grupos de interés precede la elaboración de un diagnóstico y de un plan de actuación. Ahora bien, no consiste propiamente en la identificación de sus representantes o en el establecimiento canales de comunicación o de diálogo, que corresponde a otro momento, aunque algunas empresas desde un primer momento establecen cauces de comunicación con sus grupos de interés.

➤ **Fase 3: Diagnóstico interno y externo:** muchas empresas cuentan con políticas muy acertadas en el ámbito de la Responsabilidad Social, aún sin ser conscientes de ello (este aspecto es especialmente significativo en las PYMES), y aún antes de iniciarse en la gestión de la Responsabilidad Social.

Por ello, en esta tercera fase la empresa debe hacer un **esfuerzo de localización y análisis y valoración de las prácticas internas** que ya existen. Este ejercicio, primero, proporcionaría un mapa de la situación existente, en el que pueden identificarse:

1. las políticas de Responsabilidad Social que ya están siendo llevadas a cabo en la empresa y que son susceptibles de ser medidas, desarrolladas más ampliamente, potenciadas o mejoradas a través, por ejemplo, de su traslado a otras líneas de negocio u otras empresas del grupo.
2. las lagunas o deficiencias existentes en el mapa de políticas de Responsabilidad Social. Con estos dos procesos se obtienen los elementos necesarios para diseñar un plan estratégico de Responsabilidad Social.

- **Fase 4: Implantación:** Una vez identificados los grupos de interés prioritarios y realizado el diagnóstico de la situación existente, **la empresa suele determinar qué políticas de Responsabilidad Social son prioritarias de acuerdo con múltiples factores críticos:** naturaleza, tamaño del negocio, recursos económicos y humanos, estrategia general de la compañía, valores corporativos, etc. Desde el comienzo de la fase de ejecución, estos factores se tienen en cuenta en el diseño de las políticas de Responsabilidad Social y en la metodología de trabajo, con el fin de hacer que las mismas permeabilicen a todos los niveles de la organización.

Dada la amplitud del marco de la Responsabilidad Social, y siempre en función del tamaño de la empresa, puede resultar más operativo crear pequeños proyectos o grupos de trabajo para cada proyecto, en aquellos dirigidos a la gestión de las relaciones con un grupo de interés específico.

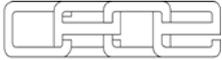
Muchas empresas diseñan desde el principio políticas susceptibles de ser mesurables a través de indicadores, de manera que se permita conocer su grado de eficacia e impacto sobre el objetivo perseguido, su valor añadido al negocio y se pueda desarrollar, en su caso, una pauta de mejora continua. No obstante, como más adelante se indica, la medición corresponde a una fase más avanzada que no todas las empresas se pueden permitir.

En cualquier caso, resulta conveniente una delimitación lo más clara posible de objetivos en materia de Responsabilidad Social, de manera que sean:

- Realistas y alcanzables a medio y largo plazo (no tienen por qué ser necesariamente ambiciosos).
- Eficientes en relación con el fin general perseguido.

- **Fase 5: Medición:** La medición es un factor que **puede resultar de utilidad** en la implantación de un plan de Responsabilidad Social, aunque **no siempre es necesario**. Precisamente uno de los grandes desafíos a los que tiene que hacer frente cualquier política de gestión de la responsabilidad social son las dificultades que plantea la **medición de intangibles**, cuya repercusión a corto plazo no es visible fácilmente.

Determinados indicadores, cuantitativos y cualitativos son utilizados por diversas empresas como una herramienta importante para conocer no sólo el grado de eficacia de la medida en relación con sus beneficiarios (Vg.: número de quejas de consumidores resueltas satisfacto-



riamente) sino su impacto en relación con el objetivo perseguido (Vg.: mejora del nivel de satisfacción del cliente). Cada día con mayor frecuencia, las empresas son conscientes del alto porcentaje que los activos intangibles representan, y de la importancia de conocer ese valor.

Resulta conveniente que los mecanismos de medición sean suficientemente claros, evitando que resulten demasiado prolijos o complejos, de manera que no supongan una carga administrativa excesiva que la empresa, sobre todo las PYMEs, no pueda gestionar.

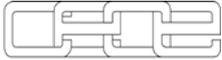
Del mismo modo, la búsqueda de claridad en la medición recomienda que ésta aparezca vinculada al volumen de actividad o presencia general de la empresa en la sociedad. Lo que puede parecer como una contribución pequeña en cifras absolutas adquiere un carácter mucho más significativo si se tiene en cuenta el esfuerzo que ha realizado la empresa en su conjunto para lograr ese resultado.

Es importante señalar, no obstante, que **no todas las empresas pueden destinar recursos humanos y técnicos para realizar las actividades de medición**. Se trata de una fase más avanzada de gestión de la Responsabilidad Social cuya utilidad dependerá del tamaño de la empresa y el sector en el que está ubicada. El objetivo es, no tanto la medición en sí misma, como la búsqueda de transparencia en las actuaciones emprendidas en el ámbito de la Responsabilidad Social.

- **Fase 6: Reporte:** La consecución de un mínimo de claridad en la gestión Responsabilidad Social puede ayudar a reforzar la credibilidad de las políticas de Responsabilidad Social. Por ello algunas empresas informan regularmente sobre su gestión de la Responsabilidad Social y, en su caso, de los resultados obtenidos, a través de memorias, de manera que esta información sea conocida en su propio seno y que además llegue a los grupos de interés a los que va dirigida.

El informe de sostenibilidad o informe de responsabilidad empresarial, así como algunos marcos de reporte y sistemas de indicadores de uso internacional pueden resultar útiles, aunque no son el único mecanismo de transmitir las actuaciones de Responsabilidad Social. Las PYMEs, por ejemplo, pueden optar por medios de difusión más simples que muestren el grado de avance en relación con las contribuciones adicionales realizadas a favor del entorno en el que operan.

No se puede, en cualquier caso, apostar por sistemas únicos de reporte dada la especificidad del contexto empresarial y la diversidad de las prácticas en este ámbito. Menos conveniente aún resulta, más allá de la actividad promocional, actividades de reporte obligatorio, tal y como



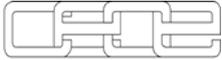
muestra la ineficiencia de las pocas experiencias de este corte que se han establecido en países de nuestro entorno.

➤ **Fase 7: Diálogo o comunicación con los distintos grupos de interés:**

Como se ha indicado más arriba, simultáneamente a la fase de implantación o en un momento posterior, algunas empresas establecen progresivamente cauces de comunicación y diálogo que permiten conocer con mayor realismo las expectativas de los grupos de interés a los que van dirigidas las actuaciones de Responsabilidad Social. La principal dificultad en este ámbito estriba en la búsqueda de un clima de confianza mutua que propicie una comunicación fluida y sincera. Sería importante propiciar una disponibilidad previa y cerciorarse de la existencia de un compromiso mutuo y una cooperación constructiva.

En este ámbito, se pueden describir distintas actuaciones que van desde la mera comunicación de las actividades realizadas, pasando por el establecimiento de canales de diálogo (reuniones regulares, foros, etc.), hasta la colaboración conjunta en proyectos o actividades de Responsabilidad Social.

➤ **Fase 8: Mejora y Excelencia:** el plan de Responsabilidad Social deja siempre abierta la posibilidad de reorientación. Es decir, conviene un plan flexible que permita, si es necesario, otorgar un mayor peso específico a algunos aspectos según lo requiera el momento o la actividad empresarial. Igualmente, debería tender a la excelencia y a la creación de valor. La fijación de objetivos concretos es una buena manera de buscar la excelencia.



III. 2. CRITERIOS POR GRUPO DE INTERÉS.

2.1. Consideraciones generales.

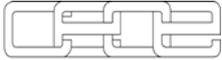
En este apartado se recogen un conjunto de actuaciones vinculadas a la gestión de la Responsabilidad social que distintas empresas vienen realizando y que pueden servir de referencia para las que decidan emprender nuevas iniciativas en este terreno y valorar el grado de desarrollo alcanzado en relación con los distintos ámbitos de la Responsabilidad Social.

Las actuaciones recogidas parten de unos principios universalmente reconocidos para luego detallar contenidos específicos relacionados con los diferentes grupos de interés; en concreto, se han dividido las actuaciones atendiendo a las siguientes categorías: clientes y consumidores, empleados, proveedores, actuaciones medioambientales, poderes públicos y sociedad, inversores y accionistas.

Antes de detallar los distintos contenidos es importante tener en cuenta las siguientes **aclaraciones**:

- A) El listado de contenidos específicos se enumera a modo de ejemplo o referencia sobre la base de las prácticas empresariales existentes. **No es exhaustivo ni sigue necesariamente un orden específico** vinculado a su importancia. Lo esencial es que se especifica un objetivo ligado a cada uno de los grupos y que a partir de ese objetivo se incluyen **actuaciones concretas que la empresa selecciona** atendiendo a su propio contexto.
- B) El contenido de las actuaciones en relación con los distintos grupos de interés es coherente con el **carácter gradual o progresivo** de estos criterios. Su implantación práctica debe responder a un esquema de **mejora continua**, por lo que los puntos mencionados deben ser concebidos como **líneas de actuación que se dirigen gradualmente a un objetivo, no como requisitos exhaustivos** que se exigen para determinar si una empresa es socialmente responsable o ha adquirido un compromiso sólido en este ámbito.

Es perfectamente válido que tanto el punto de partida como el objetivo propuesto en relación con cada uno de los grupos de interés sea distinto dependiendo del sector, tamaño y necesidades de las empresas, pudiendo incluso atenderse únicamente las expectativas de un determinado grupo de interés en su nivel más básico. Lo importante es que el compromiso adicional voluntariamente adquirido se realice con rigor y a ser posible con la mayor transparencia. El hecho de que exista un menor desarrollo en relación con un determinado



grupo de interés no cuestiona el cumplimiento de las obligaciones básicas que tiene la empresa con la sociedad y su principal aportación en forma de riqueza y empleo.

- C) **Especial atención** merece el desarrollo de estas actuaciones en el ámbito de la **PYMES**. En concreto, hay actuaciones que son difícilmente gestionables por una pequeña y mediana empresa, centrada más en su propia viabilidad y desarrollo y que no puede dotar recursos adicionales al desarrollo prolijo de las mismas. Resulta por ello esencial encontrar el valor añadido de dichas contribuciones, tanto a corto como a medio y largo plazo, así como instrumentos sencillos y claros que faciliten la gestión de las mismas.
- D) Como ya se ha indicado, algunas de estas prácticas ya se recogen en la **regulación vigente** en algunos Estados. El valor añadido que supone incluirlas en este documento es, por una parte, su consideración como un principio que inspira e impregna la política de la empresa y que puede orientar hacia la **excelencia en el cumplimiento** de la norma y, por otra parte, su extensión a ámbitos territoriales de la empresa o del grupo que no cuentan con una regulación tan detallada.

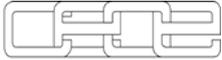
2.2. Principios básicos.

Existen derechos y principios universales que se consideran previos a cualquier actuación en materia de Responsabilidad Social.

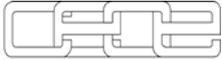
El carácter progresivo de estos criterios de actuación implican que una empresa puede decidir emprender prácticas de responsabilidad social en relación con los distintos grupos de interés, escogiendo aquel ámbito en el que considere que tiene mayores posibilidades de desarrollo.

No obstante, con el fin de obtener la mayor coherencia y credibilidad en todas sus actuaciones, algunas empresas muestran un compromiso previo a favor del respeto de objetivos universalmente compartidos y vinculados a **derechos y principios básicos**. Este compromiso afectaría a su relación con **todos los grupos de interés**. La propia credibilidad de las prácticas que se acometan ligadas a los específicos grupos de interés puede resultar, de este modo, reforzada.

Se señalan a continuación cuatro principios especialmente significativos y compartidos como básicos y que han sido extraídos fundamentalmente de derechos básicos recogidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos del año 1948 y del Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil de la OIT (C 182):



- El respeto a la **dignidad humana** (implica el no realizar actuaciones que contribuyan directamente a someter a otras personas a torturas, penas, tratos crueles, inhumanos o degradantes).
- La supresión de la **explotación infantil** (implica el no realizar actuaciones que contribuyan directamente a las peores formas de trabajo infantil, en las que se incluyen, la esclavitud o prácticas análogas, la prostitución, la pornografía, la producción y el tráfico de estupefacientes o trabajos que se realizan en condiciones que manifiestamente dañan la salud y seguridad de los niños).
- La supresión del **trabajo forzoso** (implica el no realizar actuaciones que contribuyan directamente al sometimiento de otras personas a situaciones de esclavitud o servidumbre).
- La **no discriminación** (implica el no realizar actuaciones que supongan una manifiesta discriminación en razón de la raza, sexo, idioma, religión, opinión política, u origen nacional o social, a no ser que existan razones objetivas que justifiquen la necesidad de un trato diferente).



2.3. Contenidos por razón de grupo de interés

USUARIOS, CONSUMIDORES Y CLIENTES

La atención adecuada a las expectativas de los clientes, consumidores y usuarios se ubica no sólo como una necesidad inmediata de gestión eficiente y viable del negocio sino además como una muestra de compromiso ético hacia uno de los principales grupos de interés. Existen determinados elementos basados en la buena fe y en una relación de lealtad entre vendedor-proveedor y usuario, que pueden incluso ubicarse más allá de lo que jurídicamente vincula a la empresa con sus clientes e indican una sensibilidad especial hacia las expectativas del principal destinatario del producto o servicio.

De entre las muy diversas maneras a través de las que la empresa promueve una gestión eficiente en la relación con los clientes y usuarios, se ha atendido a los siguientes cuatro criterios en función del proceso de prestación del servicio, de las expectativas o necesidades del destinatario o usuario, de la atención a los instrumentos de publicidad utilizados y, finalmente de las posibles vías de comunicación con representantes del grupo de consumidores.

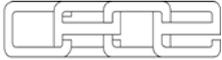
Criterios.

A) Prestación del servicio.

- **Fidelidad de la información /publicidad.**

La primera actuación en este ámbito implica la promoción de pautas de comportamiento que tiendan a garantizar al consumidor información suficiente, adecuada y veraz, de manera que se facilite el conocimiento de las mutuas obligaciones y prestaciones.

Esta información puede irse desarrollando desde un primer momento de promoción del producto e implicar en un último estadio un compromiso plasmado en un código de conducta que rijan la actuación de la empresa en relación con esta cuestión.



- **Respeto a las condiciones de contratación.**

Se trata de enfocar la relación con el cliente en su sentido más amplio, no sólo en cuanto al cumplimiento de las obligaciones asumidas, sino en todo lo que afecte a sus consecuencias.

Ello se plasma en actuaciones que garanticen el cumplimiento de las condiciones ofrecidas y, de manera más avanzada, el fomento de la transparencia a través del suministro de información sobre elementos no escritos o complementarios, hasta ofrecer fórmulas adaptadas de contratación que se adapten a las necesidades del cliente, superando los modelos estandarizados o los contratos de adhesión.

- **Cobertura de las expectativas razonables.**

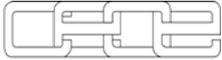
En toda relación de servicios, atendiendo a las características sociales y expectativas previas, existen obligaciones o prestaciones no escritas, pero a las que el consumidor tiene derecho en razón a las características de marca o establecimiento.

La concreción de esta cobertura implica desde el respeto al concepto de “expectativa razonable” que recoge la normativa europea, hasta el compromiso de no generar o permitir inducir expectativas superiores o diferentes a las realmente establecidas. Un nivel más avanzado en esta cobertura implica el establecimiento de sistemas voluntarios de solución de incidencias derivadas de las propias expectativas del consumidor.

- **Garantía en la utilización durante el período natural de uso y seguimiento posterior.**

En la prestación de servicios y distribución de productos, el consumidor espera una duración razonable del artículo, así como, dependiendo del producto, un servicio técnico sobre el mismo que garantice su eficacia y utilidad.

Ello implica el respeto de los términos de la garantía del producto o servicio (ofreciendo compensaciones o reparaciones adecuadas) hasta el establecimiento de servicios complementarios para la búsqueda de una solución satisfactoria en caso de incidencia.



B) Atención al destinatario del producto o servicio.

- **Adaptabilidad o flexibilidad en la prestación.**

La diversidad de gustos, capacidades y expectativas de los consumidores ha de llevar a que la empresa prestataria de los productos y servicios se adapte a las necesidades de estos, tanto en su gama de oferta, como en las formas de prestación, pagos, entregas, etc.

Para ello se pueden ofrecer fórmulas de contratación y pago adaptables a las distintas situaciones del consumidor hasta el ofrecimiento de una modificación de las condiciones contractuales o de prestación en razón a la variación de las condiciones del consumidor.

- **Atención a grupos con necesidades especiales.**

Nuestra sociedad está constituida por grupos muy dispares en sus capacidades, sea por edad, condiciones psico-físicas, procedencia, etc.

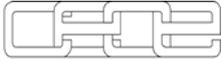
Este eje comprende desde el suministro de información básica sobre productos y servicios adaptada a estos grupos, hasta la implantación de sistemas o locales especiales que faciliten el acceso a los mismos, pasando por una adecuación específica a estos grupos en los servicios de atención al cliente.

C) Publicidad de servicios, grados de aceptación, incidencias y nivel de resolución.

- **Publicidad y promoción.**

La amplitud de sistemas de promoción de productos y servicios dentro de la sociedad de la información, demanda en ocasiones, la implantación de controles de veracidad, comprensión adecuada y protección de colectivos vulnerables dentro de los sistemas de promoción y publicidad.

Ello implica la promoción del uso de una información adecuada y suficiente en función del medio de comunicación utilizado, pasando por el establecimiento de controles internos que detecten mensajes con ideas incorrectas o exageradas del producto o servicio, hasta el sometimiento a sistemas externos y autónomos de control de publicidad y promoción.



- **Resolución de incidencias.**

Toda actividad dirigida al consumidor ha de estar abierta a la resolución de incidencias que puedan derivarse del cumplimiento de las prestaciones o productos contratados.

Ello implica la atención de reclamaciones o incidencias (hojas o sistemas públicos de reclamación), la implicación de la empresa en la resolución de las incidencias realizando un seguimiento de las gestiones y valorando sus resultados, hasta el sometimiento a sistemas externos de resolución y control.

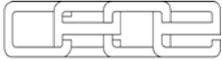
D) Oferta de cauces de comunicación a interesados o grupos de interés.

Con independencia de la relación con los clientes propios de la empresa prestadora de servicios, existen organizaciones públicas y privadas que colaboran en la representación de intereses y en la ordenación de la actividad, con las cuales debe existir una fluida relación.

Ello implica la existencia de una adecuada comunicación y relación, la participación en campañas promovidas por organismos públicos o privados para la información al consumidor, hasta el establecimiento de cauces de información, sugerencias, y discusión de procedimientos, entre otros.

E) Criterios de gestión de calidad en los procesos de elaboración de los productos o prestación de servicio.

Un gran número de empresas viene introduciendo desde hace tiempo criterios de gestión de calidad en la elaboración de sus productos o en la prestación de sus servicios. Dichos criterios pretenden asegurar un resultado óptimo de los mismos de manera que aporten un valor añadido al consumidor o usuario a los que van destinados. En esa medida puede considerarse que estas prácticas a las que la empresa no está obligada por ninguna normativa son contribuciones adicionales a favor de este grupo de interés.



EMPLEADOS

Las actuaciones relacionadas para atender las expectativas del grupo empleados se ubican también en la esencia misma de una gestión eficiente dado que se trata de un grupo que por su naturaleza está integrado en el funcionamiento interno de la compañía y de él depende la transmisión de muchos de los valores que la alta dirección pretenda implantar. Dichas actuaciones, pueden ir vinculadas a sus condiciones de trabajo pero también a la concienciación en relación con determinados principios éticos que la empresa pretende integrar en su quehacer diario.

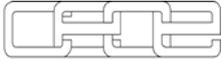
Es importante subrayar que muchas de las contribuciones adicionales de las empresas en este ámbito se han canalizado a través de un pacto o un acuerdo con los representantes de los trabajadores (bajo las formas de convenio colectivo, acuerdo de empresa, entre otras). El carácter jurídicamente vinculante de estos acuerdos no resta valor al esfuerzo realizado por la empresa para mejorar su relación con el grupo de empleados y se ubican por ello dentro del ámbito de la responsabilidad social.

A continuación se recogen de forma no exhaustiva y a modo de referencia pautas de actuación relacionadas con este grupo de interés que diversas empresas vienen integrando dentro de la gestión de la Responsabilidad Social.

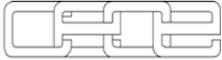
Criterios.

- A) **El respeto a la dignidad del trabajador.** Algunas empresas emprenden actuaciones de diverso tipo con el fin de prevenir y en su caso sancionar violaciones a esa dignidad especialmente llamativas tales como la violencia en el lugar de trabajo, el acoso sexual, la intimidación o el mismo acoso moral en el lugar de trabajo.
- B) El respeto al **principio de no discriminación de los trabajadores por razón de sexo, pertenencia a minorías étnicas, grupos religiosos, origen, estado civil** o circunstancias no vinculadas a exigencias objetivas derivadas del desempeño profesional. Su plasmación práctica iría vinculada a actuaciones (información, concienciación, entre otras) que algunas empresas vienen realizando para evitar la utilización de criterios que puedan ser manifiestamente discriminatorios en relación con estos colectivos.

- C) El pleno respeto a los **compromisos adquiridos colectiva o individualmente con los trabajadores** y que están vinculados a las condiciones de trabajo. Muchas empresas procuran establecer como prioridad una gestión de los recursos humanos que evite ineficiencias sobrevenidas o incumplimientos regulares de esas condiciones, fundamentalmente en el ámbito de la remuneración y el tiempo de trabajo. No obstante, para que estas prácticas resulten asumibles es importante que las condiciones pactadas aparezcan progresivamente vinculadas a elementos como la productividad o los objetivos y valores de la empresa.
- D) Dentro de este ámbito se ubica también el **respeto a la actividad de los representantes legales** de los trabajadores en la empresa, siempre que ésta se sitúe dentro de los límites legalmente establecidos. Del mismo modo, muchas empresas establecen dentro de sus principios de actuación mecanismos de información y consulta regular lo más eficientes posibles, que permiten a los trabajadores y a sus representantes estar informados sobre cuestiones relativas a la evolución económica de la empresa y en relación con aquellas decisiones que pueden afectar al empleo en el seno de la misma (reestructuraciones, fusiones, etc.).
- E) **Integración de las actuaciones en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo en la gestión de la empresa.** La normativa de prevención, aún siendo extremadamente prolija, no modula a menudo su aplicación a esta realidad de diferentes dimensiones de empresas y sectores, lo que, en muchas ocasiones, dificulta extraordinariamente su cumplimiento. Por ello el cumplimiento de la normativa vigente en los distintos entornos geográficos en los que opera la empresa, la integración y desarrollo progresivo de una cultura de prevención de riesgos en el seno de la propia empresa supone una importante contribución adicional que puede reforzar la eficiencia de los sistemas de gestión en el ámbito de la seguridad y salud de los trabajadores.
- F) **Comunicación interna** con el empleado. Diversas empresas desarrollan mecanismos de comunicación interna en el seno de la empresa que permiten una mejora en la relación con el empleado y una valoración del nivel de satisfacción de los mismos.
- G) **Contribución a la empleabilidad de los trabajadores.** Cada vez un mayor número de empresas afrontan la mejora de su productividad a través de mecanismos de formación al que puedan tener acceso un conjunto progresivamente amplio de trabajadores y, en su caso, a través de proyectos específicos de desarrollo profesional.



- H) **Contribución a la mejora de colectivos específicos** que encuentran mayores dificultades para la integración en el mercado de trabajo: diversas empresas han emprendido políticas internas de inclusión progresiva de determinados colectivos a través de actuaciones vinculadas a la contratación, promoción, etc., aunque siempre teniendo en cuenta las posibilidades y limitaciones existentes en la oferta y demanda dentro del mercado de trabajo.
- I) **Contribución, a través de distintas medidas, a la conciliación de la vida profesional y familiar** de los trabajadores. Cada vez un mayor número de empresas abogan por pactar individualmente o colectivamente con los trabajadores una mayor flexibilidad en la distribución del tiempo de trabajo (Vg.: a través de la anualización de la jornada) que, de un lado permite atender de mejor manera a las demandas de actividad de la empresa vinculándola a los distintos periodos de producción, a la vez que ayudan a la conciliación de la vida familiar y profesional. Para ello es preciso superar, muchas veces, rígidos esquemas contractuales establecidos legal o convencionalmente. Más allá del tiempo de trabajo, muchas empresas conceden mejoras de diverso tipo para facilitar la conciliación de la vida profesional y familiar de aquellos trabajadores con personas dependientes a su cargo.



PROVEEDORES

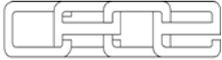
La relación de la empresa con sus proveedores debiera ser ante todo una relación de confianza y beneficio mutuo. Un vínculo en este sentido podría revertir en la reducción de la complejidad y los costes de las empresas y en el aumento de la calidad de los suministros.

Las actuaciones de las empresas que promueven una gestión eficiente en este ámbito se deberían basar en la libre competencia, la transparencia, la objetividad en la elección, la calidad y la cooperación conjunta para elaborar planes de actuación que redunden en la mejora de los productos y servicios.

No obstante, es importante tener en cuenta que la capacidad de influencia que puede existir entre la empresa usuaria y la empresa proveedora de un producto o un servicio no siempre es en un único sentido. En no pocas ocasiones son las empresas proveedoras las que ejercen una influencia notable sobre la empresa que contrata sus servicios. En este sentido, todas las actuaciones que a continuación se detallan pueden predicarse en los dos sentidos, es decir, de empresa usuaria hacia empresa proveedora y de empresa proveedora hacia empresa usuaria, dependiendo de las especificidades del sector en un ámbito geográfico determinado.

Criterios.

- A) **Comunicación/Información** acerca de los valores y políticas de responsabilidad social que promueve la empresa y de la importancia de que sean tenidos también en cuenta por parte de los proveedores o suministradores.
- B) **Criterios objetivos** en la **selección de proveedores** que impliquen el libre acceso a una licitación de la empresa. Transparencia en la toma de decisiones de licitación o contratación.
- C) **Fomento y estímulo de la responsabilidad social a lo largo de la cadena de suministro:** Proyectos comunes de fomento de la responsabilidad social. Programas de asistencia y asesoramiento que indiquen cómo implantar medidas específicas (integración de discapacitados, de colectivos marginados, actuaciones no contaminantes, atención al cliente, etc.). Colaboración con los poderes públicos en estas políticas de estímulo hacia proveedores.



- D) **Contribución al desarrollo de las economías locales** a través de las compras a proveedores del entorno territorial en el que está implantada la empresa.

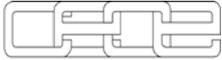
Algunas empresas, en los procesos de selección de proveedores, utilizan criterios que van más allá la eficiencia/calidad/precio en relación con el servicio que va a ser prestado o el producto que va a ser suministrado.

Esos criterios se basan en preferencias o exigencias hacia aquellos proveedores que quieran participar en los procesos de selección de manera que proporcionen determinadas evidencias basadas en el cumplimiento de la normativa vigente (normativa medioambiental, prevención de riesgos en el trabajo, normativa de calidad) o en la realización de alguna otra contribución o compromiso en materia de responsabilidad social (contribución a la erradicación del trabajo infantil, prácticas no discriminatorias, etc.).

En ocasiones y, dadas las consecuencias jurídicas derivadas de lo que se conoce en Derecho como responsabilidad solidaria, estas exigencias se imponen, con la finalidad primera de evitar riesgos mayores por parte de la empresa principal.

Sin embargo, en otras, **la exigencia o la preferencia en la contratación**, se realiza como mecanismo para hacer llegar a la cadena de suministradores sus propias prácticas de responsabilidad social. **Esta segunda práctica puede resultar arriesgada**, dado que en puede estar excluyendo del proceso de selección de proveedores a numerosas empresas que cumpliendo íntegramente la normativa vigente no tienen capacidad para asumir compromisos adicionales o habiéndolos asumidos, no pueden mostrar que así lo han hecho.

La implantación de estas políticas o actuaciones dirigidas a los proveedores puede a su vez realizarse **de manera progresiva con un mismo proveedor o suministrador**, de manera que en un primer momento se realice una actividad de comunicación e información que paulatinamente se va transformando en una actividad de asistencia y que finaliza con una etapa en la que se promueve el cumplimiento de determinados criterios (trabajo infantil, respeto de derechos laborales, derechos humanos, etc.).



PAUTAS MEDIOAMBIENTALES

El medio ambiente es un condicionante de toda actividad humana y su protección puede resultar además un factor de competitividad para las empresas. Por ello, las actuaciones en el ámbito de la responsabilidad social deberían tender a promover la eficiencia y la investigación en este campo, reduciendo progresivamente los impactos medioambientales de sus actividades, instalaciones, productos y servicios, teniendo en cuenta las tecnologías disponibles económicamente viables, y el disfrute de las generaciones futuras de un medio ambiente adecuado.

En este sentido, las pautas de actuación en este ámbito se han agrupado atendiendo a once principios que progresivamente implican un compromiso mayor con el respeto al entorno.

Criterios.

A) Instalaciones de la empresa.

Diseñar, mantener y mejorar sus instalaciones de forma continuada de manera que se evite la afectación ambiental de ésta sobre su entorno.

B) Preservación de la naturaleza.

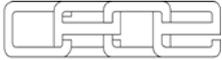
Para el caso de que las actividades de la empresa conlleven un impacto en los ecosistemas, en las especies o en la biodiversidad, adquirir un compromiso que contribuya a la preservación de la naturaleza, en sus múltiples manifestaciones.

C) Energías renovables y residuos.

Fomentar el uso de energías renovables y potenciar la adecuación de los procesos hacia la reducción de emisiones, vertidos, residuos y ruidos mediante la implantación de las mejores alternativas ambientales posibles, siempre teniendo en cuenta su viabilidad técnica y económica.

D) “Ecoeficiencia”.

Tener como un objetivo clave la eficiencia en sus distintos ámbitos de su actividad fomentando acciones conducentes a la gestión ópti-



ma de los consumos de energía, materias primas y recursos naturales (“ecoeficiencia”).

E) Política medioambiental.

Incorporar progresivamente y en función del impacto de su actividad, una política medioambiental que incorpore progresivamente elementos de transparencia hacia los distintos grupos de interés.

F) Compromiso de la Dirección: estrategia medioambiental.

Integrar la dimensión medioambiental y el respeto al entorno natural en la estrategia de la compañía. Ello implica contar con el apoyo y compromiso de la Dirección de la empresa, de manera que integre la consideración y el respeto al medio ambiente en sus distintas actuaciones y procesos de decisión (inversión, planificación y ejecución de actividades, entre otros).

G) Contaminación: esfuerzo de mejora continua y evaluación.

Prevenir la contaminación, promoviendo la mejora continua y la protección del medio ambiente mediante la actualización y revisión de la gestión, la consecución de los objetivos y la evaluación de los aspectos y riesgos medioambientales.

H) Sistema de gestión medioambiental.

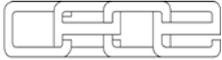
Disponer y mantener un sistema de gestión medioambiental incluyendo de este modo un esfuerzo continuo de identificación, evaluación y reducción de los efectos medioambientales negativos de las actividades, instalaciones, productos y servicios de la Compañía.

I) Promover la sensibilización medioambiental.

Promover progresivamente la información, formación y sensibilización ambiental continuada de sus empleados, así como de sus principales grupos de interés, particularmente, y en la medida de lo posible, contratistas y proveedores cuya actividad pueda afectar significativamente al medio ambiente.

J) Investigación y desarrollo.

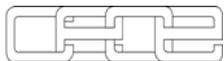
Fomentar la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, productos y servicios que favorezcan la mejora e innovación ambiental, contribuyendo a hacer frente a los principales retos medioambienta-



les y posibilitando una utilización más eficiente de la energía y los recursos naturales.

K) Diálogo con grupos interés.

Promover vías de dialogo sobre su política medioambiental con los interlocutores apropiados de los grupos de interés correspondientes al lugar donde se ubica la actividad de la empresa, favoreciendo mecanismos de información e implicación constructiva en su política ambiental, habida cuenta de las necesidades medioambientales del entorno.



PODERES PÚBLICOS Y SOCIEDAD

Con independencia de la mejora en bienestar y riqueza que genera la actividad empresarial, las empresas pueden colaborar directamente en la consecución de objetivos de interés general o contribuir de manera decisiva al buen funcionamiento de la Administración pública. Esta aportación es importante en aquellos entornos institucionales débiles o dañados, sobre todo en países en vías de desarrollo.

No obstante, el primer elemento de colaboración va referido a la actitud en el cumplimiento de la normativa vigente, eje básico de la contribución directa en la actuación de los poderes públicos.

Criterios.

A) Colaboración y excelencia en el cumplimiento de la norma.

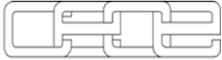
Colaboración y la mayor transparencia posible en relación con los servicios y entidades encargadas de velar por el cumplimiento de la normativa vigente. Se trata de la primera “colaboración” propiamente dicha con los poderes públicos que supone la disponibilidad para mostrar la adecuación de las actuaciones empresariales a la normativa vigente.

B) Colaboración en el cumplimiento de la norma por parte de **terceros.**

- Colaborar en el efectivo cumplimiento de la normativa vigente por parte de los proveedores (ver apartado proveedores).
- Colaborar en el efectivo cumplimiento de la normativa vigente por parte de los ciudadanos en distintos ámbitos (medioambiente, social, “fiscal”, etc.).

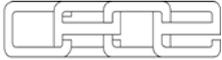
C) Colaboración en la gobernanza y en las actuaciones de la **Administración y poderes públicos.**

- Promover pautas de actuación o prácticas tendentes a evitar corrupción de funcionarios, políticos, legisladores o gobernantes.
- Colaboración en objetivos de mejora de interés general en el ámbito social económico, medioambiental y cultural.



En este ámbito se incluiría lo que se conoce como **acción social** de la empresa, esto es, actuaciones que no se ubican en la línea esencial del negocio pero que contribuyen a la consecución de objetivos de carácter general a favor de la sociedad en distintos terrenos. Es cierto, que la llamada acción social, que aparece vinculada a **iniciativas filantrópicas**, no es totalmente equivalente al concepto de responsabilidad social, pero sí forma parte de ella dado que indica la existencia de un compromiso claro a favor de la mejora y desarrollo de determinados fines sociales. Entre otros, destacamos los siguientes:

- Diversos tipos de ayudas que promueven la integración social de colectivos con dificultad.
- Acciones de difusión y concienciación medioambiental, que contribuyan a la educación medioambiental de la comunidad.
- Difusión y mecenazgo cultural a través del apoyo y financiación de actividades culturales o deportivas.
- Fomento del sistema educativo con el ofrecimiento por parte de la empresa de ayudas a la formación de distintos colectivos externos a la propia empresa.
- Actuaciones diversas encaminadas a luchar contra la pobreza.
- Activa colaboración en el desarrollo de infraestructuras del entorno geográfico de la empresa.
- Actuaciones destinadas a la mejora de conciliación de la vida familiar y profesional (guarderías, centros de atención a mayores, etc).
- Colaboración con las administraciones públicas en el mantenimiento de espacios públicos.



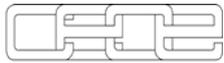
GOBERNANZA E INVERSIONES

En las empresas constituidas en forma de Sociedad Anónima de determinadas dimensiones, los accionistas, además de una rentabilidad suficiente para sus inversiones, exigen la transparencia y fiabilidad de la información financiera y social emitida por la compañía, así como la honradez y el cumplimiento de sus funciones al equipo directivo, que atraiga la confianza de nuevos inversores, asegurando la supervivencia de la empresa. Por ello, la transparencia es un componente importante del debate sobre la responsabilidad social de las empresas puesto que puede contribuir a mejorar sus prácticas y su comportamiento, al tiempo que permitir a las empresas y en su caso a terceros, valorar los resultados obtenidos.

Por esta razón muchas empresas incorporan una serie de principios y medidas destinados a satisfacer las expectativas de los accionistas e inversores, entre los que se destacan:

- El **principio de transparencia** que comprendería las actuaciones cuyo objetivo es asegurar que se transmita al mercado toda la información relevante para los inversores y la relativa a la estructura de la propiedad de la sociedad en tiempo útil.
- El **principio de lealtad** que incluiría actuaciones encaminadas a garantizar el secreto de las informaciones y el deber de diligencia, así como la prevención de conflictos de interés.
- Medidas para garantizar el **buen funcionamiento** de los distintos órganos de la sociedad, entre otras, facilitando la participación de los accionistas.
- Actuaciones que impliquen una autorregulación a modo de **código de actuación o normativa propia**.

Todas estas cuestiones, no obstante, se desarrollan de forma específica atendiendo a las particularidades del sector y entorno geográfico en el que opera la empresa.



IV. CONSIDERACIONES FINALES.

Este documento realizado **gracias al trabajo y contribuciones de distintas empresas y organizaciones** componentes de la Comisión de Responsabilidad Social de la CEOE, puede constituir un **elemento de referencia de amplio consenso**.

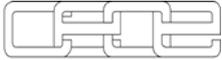
Estas aportaciones han permitido dotarle de un **enfoque gradual, práctico y realista recogiendo** las tendencias de los países de nuestro entorno, sin perjudicar la competitividad de nuestro tejido productivo.

Es necesario que los **poderes públicos** comprendan que para lograr resultados eficientes en este ámbito pueden y deben contar con la colaboración del principal actor en la Responsabilidad Social: la empresa y las organizaciones que defienden sus intereses. Deben **evitar enfoques unilaterales y procurar que la presencia y participación empresarial sea coherente con ese papel principal** a través de sus organizaciones más representativas.

Para avanzar positivamente en este ámbito **sería conveniente** evitar por parte de todas las partes implicadas controversias estériles y superar aquellos planteamientos de mera exigencia y fiscalización. Ello requiere, además, respetar la naturaleza genuinamente empresarial de estas prácticas encontrando puntos de convergencia con diferentes grupos de interés. En definitiva, el reto de extender y no restringir estas prácticas guarda una estrecha relación con la capacidad para **ligar su desarrollo a la mejora en la eficiencia y competitividad de la actividad empresarial**.

Estos criterios constituyen, en este sentido, una **base excelente para colaboraciones futuras** con otras organizaciones públicas y privadas, atendiendo, entre otras, a las siguientes pautas de desarrollo:

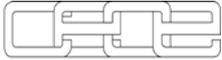
1. El mantenimiento y ampliación de la ya extensa red empresarial de la **Comisión de Responsabilidad Social de la CEOE**, que constituye, por su composición, un elemento único, inexistente en otros foros, para canalizar iniciativas futuras de diverso signo del mundo empresarial y para el intercambio de prácticas y experiencias en Responsabilidad Social
2. Difusión de estos criterios a través de las siguientes actividades:
 - Difusión al conjunto de las empresas y organizaciones sectoriales y territoriales afiliadas a la CEOE.



- Remisión a las autoridades públicas pertinentes, especialmente aquellas, nacionales o territoriales que estén llevando a cabo iniciativas en este ámbito.
- Remisión a diferentes organizaciones y grupos políticos involucrados en los debates e iniciativas de responsabilidad social de las empresas.
- Remisión a organizaciones empresariales europeas e internacionales, así como a otras organizaciones en esos ámbitos.
- Organización de jornadas o foros específicos de presentación de estos planteamientos en colaboración con empresas y organizaciones empresariales que han contribuido al mismo así como con otras organizaciones y entes públicos.
- Creación de una página Web específica que permita explicar y dar a conocer estos criterios, incluyendo enlaces con las distintas empresas y organizaciones empresariales involucradas.

3. Desarrollo posterior **a la difusión:**

- Seguimiento de los criterios a la luz del desarrollo de la iniciativas europeas e internacionales, en concreto:
 - La Alianza Europea sobre Responsabilidad Social
 - La actividad en el seno de la Organización Internacional de Empleadores (OIE) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
 - La actividad desarrollada en el ámbito de la Organismo Internacional de Normalización (ISO).
- Seguimiento del desarrollo de estos planteamientos a la luz de las iniciativas de distintos entes públicos nacionales, fundamentalmente las iniciativas del Ministerio de Trabajo y las derivadas de los resultados de la Subcomisión Parlamentaria sobre esta cuestión.
- Aportación de estos planteamientos en el ámbito de la Mesa específica sobre esta materia en el marco del Diálogo Social.
- Seguimiento del desarrollo de estos criterios a través de foros, jornadas generales y específicas relativas a las prácticas o ac-



tuaciones empresariales en relación con grupos de interés concretos. Los contenidos de los criterios en relación con los distintos grupos de interés servirían de base para la presentación de prácticas y para los debates sobre futuras orientaciones.

- Otras actividades resultantes de desarrollos futuros de la Responsabilidad Social.
