

# Responsabilitat social de l'empresa i drets humans

Víctor Manuel Sánchez Sánchez

PID\_00214373



*Els textos i imatges publicats en aquesta obra estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada (BY-NC-ND) v.3.0 Espanya de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los i transmetre'ls públicament sempre que en citeu l'autor i la font (FUOC. Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya), no en feu un ús comercial i no en feu obra derivada. La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.ca>*

# Índex

<b>Introducció</b> .....	5
<b>1. Globalització, empresa i societat</b> .....	7
<b>2. Què és l'RSE?</b> .....	12
<b>3. Fonaments per l'RSE</b> .....	15
3.1. Ètica i empresa .....	15
3.1.1. Les “empreses” no són subjectes morals .....	15
3.1.2. De l'altruisme a la <i>cultura organitzativa</i> .....	17
3.2. Racionalitat empresarial de l'RSE .....	19
<b>4. Principis bàsics de l'RSE</b> .....	25
4.1. Voluntarietat .....	25
4.2. Complementarietat .....	26
4.3. Coherència .....	26
4.4. Flexibilitat .....	27
4.5. Credibilitat .....	28
<b>5. Actors per a l'RSE</b> .....	31
5.1. Actors interns de l'RSE .....	31
5.2. Actors externs .....	32
<b>6. Dimensions de l'RSE</b> .....	35
6.1. Dimensió interna .....	35
6.2. Dimensió externa .....	37
<b>7. Instruments per a l'RSE</b> .....	39
<b>8. Conclusions</b> .....	42
<b>Glossari</b> .....	45
<b>Bibliografia</b> .....	47



## Introducció

La *responsabilitat social de l'empresa* (RSE) –o *responsabilitat social corporativa* (RSC)– és una expressió que està adquirint cada vegada més pes en la cultura empresarial. S'hi trasllada un concepte relativament nou, no sols en l'àmbit de l'empresa, sinó també en el de l'ètica i el dret. La seva acceptació, el seu desenvolupament i la seva aplicació actual en l'àmbit econòmic privat comporten l'aplicació de mètodes adequats de disseny i execució d'estratègies empresarials que voluntàriament tinguin en compte els impactes socials i mediambientals de l'activitat empresarial, i no exclusivament l'objectiu econòmic de la cerca legítima de beneficis.

Si llegim en conjunt la bibliografia abundant en aquesta matèria, arribarem a la conclusió que l'objectiu principal de l'RSE seria el d'evitar o mitigar els impactes negatius per a la societat en conjunt, que es deriven de la cerca legítima del lucre que anima les empreses. I fins i tot el de maximitzar-ne els impactes positius socials, polítics o mediambientals, allà on la seva activitat causa efectes.

### Terminologia

Encara que inicialment s'adoptés el terme de *responsabilitat social corporativa* (RSC), com a traducció directa de *social corporate responsibility* (SCR), actualment predomina l'expressió *responsabilitat social de l'empresa* (RSE). L'adjectiu *corporatiu* tendeix a l'ambigüitat i l'equívoc, com a conseqüència de les seves dues primeres accepcions. Segons el *Diccionario de la lengua española*, una *corporació* pot ser simplement una “organización computada por personas que, como miembros de ella, la gobiernan”. Aquest primer significat cobreix, per això, tant col·lectius organitzats públics com privats. En la segona accepció, que és la que es vol traslladar amb l'expressió de RSC, es refereix a: “Empresa, normalmente de grandes dimensiones, en especial si agrupa a otras menores”. Això feia també que l'expressió RSC semblés limitar-se únicament a les grans empreses o a un grup empresarial configurat per un conglomerat d'empreses. L'expressió RSE trasllada millor el significat ple d'aquest concepte, en la mesura que es refereix a la millora de la responsabilitat social de tot tipus d'empreses, amb indiferència de la mida.

L'RSE representa, així, un canvi en la visió de la posició de les empreses en la societat. Els requereix redefinir matisadament la raó principal de la seva existència, que emergeix amb claredat en l'article clàssic de M. Friedman titulat “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” (<http://www.umich.edu/thecore/doc/Friedman.pdf>) publicat en *The New York Time Magazine* el 1970, i que es correspon també amb una altra citació atribuïda qüestionadament al mateix autor “the business of business is making business”.

Aquesta redefinició més complexa de la raó de ser de les empreses empeny a evitar que la persecució a curt termini de la racionalitat econòmica que nia en l'ànim de lucre serveixi com a excusa per a justificar la depredació insostenible dels espais naturals, o la degradació de la dignitat humana, això és, d'aquells aspectes que la civilització moderna reconeix com a essencials a la condició de tot ésser humà, com, per exemple, el dret d'un treball decent, el dret de la salut, la prohibició del treball forçós, l'eliminació del treball infantil o el dret de la llibertat de sindicació. I aquí convé recordar que el mateix M. Friedman admetia aquesta variable en el seu escrit de referència ja esmentat.

En paraules de M. Friedman, els directius d'una empresa són empleats dels propietaris, davant els quals han de respondre directament dels seus actes. La seva responsabilitat principal serà:

“to conduct the business in accordance with their desires, which generally will be to make as much money as possible while conforming to their basic rules of the society, both those embodied in law and those embodied in ethical custom”.

Això és, l'objectiu legítim dels propietaris de l'empresa és fer tants diners com sigui possible, de conformitat amb les regles bàsiques d'una societat, tant les legals com les ètiques. I és en aquest condicionant dels objectius perseguibles per qualsevol empresa on l'RSE desplega els efectes.

## 1. Globalització, empresa i societat

L'RSE és un àmbit sotmès a gran debat acadèmic i pràctic, tant en el pla nacional com internacional. Al final d'aquest escrit teniu una llista amb algunes lectures entre els centenars que s'han produït en les dues últimes dècades. Tenen l'avantatge de ser totes en línia i gratuïtes. Juntament amb iniciatives privades regionals, altres institucions públiques, com el Consell de Drets Humans de l'ONU, l'OCDE, Unicef, la ISO o la UE, per esmentar-ne només algunes, tenen oberts diferents nuclis d'estudi i seguiment de l'RSE. A més, avui és freqüent l'existència d'àrees, seccions o departaments, a escala governamental estatal o subestatal, orientats cap a l'impuls de l'RSE.

Òbviament, com assenyala M. Friedman, les empreses no són *actors públics* en sentit propi o estricte, això és, no estan investits mitjançant processos d'acceptació pública de la *responsabilitat política* específica de definir o impulsar l'"interès general" o el "bé comú" de la societat en la qual operen. Els responsables principals d'identificar i impulsar el "bé comú" per mitjà del desenvolupament de processos deliberatius plurals i públics són els estats i les organitzacions intergovernamentals en què participen com a membres (l'ONU, la UE, l'OCDE, l'OIT, etc.).

No obstant això, és evident que la globalització dels processos econòmics de producció i consum limita més que en qualsevol altre moment de la història passada la capacitat dels governs per portar a la realitat, per si sols, les expectatives legítimes de millora del grau de justícia material i moral de les societats que governen. Per aquest motiu, s'ha tornat la mirada a les empreses, especialment des d'inicis de la dècada de 1990, amb la finalitat que assumeixin una *responsabilitat complementària a la dels estats* en l'avanç d'objectius bàsics de la humanitat en conjunt, com són la reducció de la pobresa o la protecció del medi humà enfront de les pràctiques més lesives de la seva sostenibilitat futura. Per què a les "empreses"?, ens podem preguntar. La resposta és senzilla: ningú no posa en dubte l'enorme poder fàctic que tenen en l'estructura de poder que emergeix de la globalització en curs.

"La causa última de la difícil situación de los derechos humanos en relación con las empresas reside en las *lagunas de gestión debidas a la globalización*, que han surgido entre el alcance y los efectos de las fuerzas y actores económicos, por una parte, y la capacidad de las sociedades para gestionar sus consecuencias adversas, por la otra. Estas lagunas de gestión crean un entorno permisivo para actos ilícitos de las empresas de todo tipo sin que haya sanciones o reparaciones adecuadas. Cómo reducir y en definitiva superar las lagunas relacionadas con los derechos humanos es nuestro problema fundamental."

Citació extreta de: “Proteger, respetar y remediar: un marco para las actividades empresariales y los derechos humanos”. Informe J. Ruggie al Consell de Drets Humans de l'ONU, A/HRC/8/5 (7 d'abril del 2008).

En efecte, l'impuls de certs *béns públics globals*, especialment la protecció del medi ambient i la garantia dels drets fonamentals més bàsics de l'individu, té una relació molt estreta amb la manera com les empreses defineixen i exerceixen les seves activitats econòmiques.

### **Exxon Valdez**

Són nombrosos els exemples en els quals males pràctiques empresarials han posat en un perill greu la supervivència d'ecosistemes sencers, i amb això la manera de vida dels éssers humans que en depenia. El buc petroler Exxon Valdez, vaixell propietat de l'empresa petrolera Exxon, va col·lisionar el 24 de març del 1989 amb un escull coral·lí a Alaska, i va vessar uns 257.000 barrils de cru al mar. El desastre ecològic causat no sols va amenaçar l'existència de milers d'ocells, aus aquàtiques, llúdries, foques, balenes i tot tipus d'espècies marines, sinó que va afectar la cadena alimentària de la qual depenia la indústria de la pesca professional en aquesta zona, i amb això, el seu dret al treball, el dret a la salut de les persones, etc.

La idea de la *responsabilitat compartida* de les empreses amb els estats –encara que diferenciada– en el respecte i impuls de quotes més altes de justícia social està implícita en documents públics clau del que hem d'entendre com un procés continu de construcció col·lectiva d'una *ètica global*. Entre les fites més destacades d'aquest procés figurarien:

- La Declaració universal de drets humans (1948) de l'ONU.
- La Declaració de Rio sobre el medi ambient i el desenvolupament (1992).
- La Declaració sobre els principis i llibertats fonamentals en el treball (1998) de l'OIT.
- El Pacte mundial de les Nacions Unides (1999).
- I la més recent, la Resolució 17/4 del Consell de Drets Humans de les Nacions Unides, titulada “Els drets humans, les empreses transnacionals i altres empreses” (2011).

Aquests són els arguments deontològics bàsics que confirmen la idea de la responsabilitat compartida en cadascun dels textos enumerats:

**a) La Declaració universal dels drets humans (1948)** proclamada solemnement per l'Assemblea General de les Nacions Unides, recorda en el preàmbul i en l'última disposició que el respecte i impuls dels drets humans fonamentals declarats en el text és una responsabilitat de *tothom*: individus, institucions, persones i “grups de persones”, termes prou amplis per a incloure les empreses, tant en la categoria de “persones” com en la de “grup de persones”:



## **Preàmbul**

(...) L'Assemblea General proclama aquesta Declaració Universal dels Drets Humans com l'ideal comú que tots els pobles i totes les nacions han d'assolir, *a fi que totes les persones i òrgans de la societat*, enint aquesta Declaració sempre present a l'esperit, s'esforcin a promoure el respecte d'aquests drets i d'aquestes llibertats mitjançant l'ensenyament i l'educació, i assegurar amb mesures progressives d'ordre nacional i internacional llur reconeixement i aplicació universals i efectius, tant per part dels estats membres com dels territoris que jurídicament en depenen.

(...)

### **Art. 30**

Cap disposició d'aquesta declaració no pot ésser interpretada en el sentit que un estat, *un grup o un individu* tinguin dret a lliurar-se a una activitat o a cometre un acte encaminat a la destrucció dels drets i les llibertats que s'hi enuncien.

**b) La Declaració de Rio sobre el medi ambient i el desenvolupament (1992)**, peça fonamental en la conceptualització del *desenvolupament sostenible*, evidencia en els seus principis 5, 10 i 27 que l'obligació de tothom, sense distinció, estats, individus i altres persones jurídiques, és fer avançar el desenvolupament sostenible:

### **Declaració de Rio sobre el medi ambient i el desenvolupament (1992)**

#### **Principi 5**

Tots els estats i totes les persones hauran de cooperar en la tasca essencial d'eradicar la pobresa com a requisit indispensable del desenvolupament sostenible, a fi de reduir les disparitats en els nivells de vida i respondre millor a les necessitats de la majoria dels pobles del món.

#### **Principi 10**

La millor manera de tractar les qüestions ambientals és amb la *participació de tots els ciutadans interessats, en el nivell que correspongui* (...).

#### **Principi 27**

Els estats i les persones hauran de cooperar de bona fe i amb esperit de solidaritat en l'aplicació dels principis consagrats en aquesta Declaració i en el desenvolupament ulterior del dret internacional en l'esfera del desenvolupament sostenible.

**c) La Declaració sobre els principis i llibertats fonamentals en el treball (1998)** de l'OIT ha estat l'aposta matriu d'aquesta organització sobre el que constitueix el *minimum player field* dels aspectes socials dins del procés de globalització en curs. Aquest mínim comú universal de protecció social i laboral se centra en el respecte del que es qualifica com a "principis i llibertats fonamentals en el treball". Són drets i llibertats fonamentals de caràcter laboral que estan lligats de manera íntima, per això, als predicats que avui revesteixen la "dignitat intrínseca" de tot ésser humà: la lliure sindicació i el dret de la negociació col·lectiva, la prohibició de tota forma de treball forçat, l'abolició definitiva del treball infantil i la prohibició de tota discriminació en el treball i l'ocupació.

### **Convenis fonamentals de l'OIT que reflecteixen aquesta ètica laboral bàsica**

**Llibertat sindical:** Conveni sobre la llibertat sindical i la protecció del dret de sindicació, 1948, núm. 87 (150 ratificacions al 25/2/2010). Conveni sobre el dret de sindicació i de negociació col·lectiva, 1949, núm. 98.

**Abolició del treball forçós:** Conveni sobre el treball forçós, 1930, núm. 29 (174 ratificacions). Conveni sobre l'abolició del treball forçós, 1957, núm. 105.

**Igualtat:** Conveni sobre la discriminació (ocupació), 1958, núm. 111 (167 ratificacions al 30/10/2006). Conveni sobre igualtat de remuneració, 1951, núm. 100.

**Eliminació del treball infantil:** Conveni sobre l'edat mínima d'admissió a l'ocupació, 1973, núm. 138 (155 ratificacions al 30/10/2006). Conveni sobre les pitjors formes de treball infantil, 1999, núm. 182.

Font: Ilolex ([www.ilo.org](http://www.ilo.org)).

**d) El Pacte mundial (1999)** –en anglès, *Global Compact*– de l'ONU presentat pel secretari general de les Nacions Unides davant el Fòrum Econòmic Mundial (Davos) el 31 de gener del 1999, en el qual es declaren els deu compromisos ètics bàsics que se sol·licitava que assumissin les empreses amb la finalitat d'incrementar la justícia mundial, tots relatius a la protecció dels drets humans, del medi ambient i de la lluita contra la corrupció, aspectes clarament lligats a la *responsabilitat social de l'empresa*.

### **Deu principis del Pacte mundial**

- 1) Les empreses han de donar suport a la protecció dels drets humans proclamats en l'àmbit internacional i respectar-los.
- 2) Les empreses s'han d'assegurar de no ser còmplices en abusos als drets humans.
- 3) Les empreses han de respectar la llibertat d'associació i el reconeixement efectiu del dret de negociació col·lectiva.
- 4) Les empreses han d'eliminar totes les formes de treball forçós o obligatori.
- 5) Les empreses han d'abolir de manera efectiva el treball infantil.
- 6) Les empreses han d'eliminar la discriminació pel que fa a l'ocupació.
- 7) Les empreses han de donar suport als mètodes preventius pel que fa a problemes ambientals.
- 8) Les empreses han d'adoptar iniciatives per promoure una responsabilitat ambiental més gran.
- 9) Les empreses han de fomentar el desenvolupament i la difusió de tecnologies inofensives per al medi ambient.
- 10) Les empreses han de treballar contra la corrupció en totes les seves formes, incloent-hi l'extorsió i el suborn.

e) I la Resolució 17/4 del Consell de Drets Humans de les Nacions Unides, de 16 de juny de 2011, “Els drets humans, les empreses transnacionals i altres empreses”, que recorda en el preàmbul que, encara que la responsabilitat principal en la promoció i protecció dels drets humans continuï corresponent als estats, també subratlla que:

*“les empreses multinacionals i altres empreses tenen la responsabilitat de respectar els drets humans (...) el seu funcionament responsable pot contribuir a promoure la protecció, l'exercici i el respecte dels drets humans i ajudar a canalitzar els beneficis de les empreses cap al gaudi dels drets humans i les llibertats fonamentals.”*

Així, actualment, és possible dir que les mateixes empreses, en especial, les grans empreses del planeta, han assumit públicament com a pròpia aquesta *responsabilitat compartida* en l'impuls del desenvolupament sostenible. Una bona prova n'és l'alt grau d'adhesió als compromisos continguts en el Pacte mundial de les Nacions Unides (1999), amb més de deu mil empreses signatàries en més de 130 països; o l'existència d'altres declaracions i manifestos empresarials, com el proclamat a la seu de les Nacions Unides de Nova York el 2009 per la Fundació Ètica Mundial.

#### **Manifest “Ètica Econòmica Global”, Nova York, 6 d'octubre del 2009**

L'octubre del 2009, es va presentar a Nova York el Manifest “Ètica Econòmica Global”, elaborat conjuntament per la Fundació Ètica Mundial, sota els auspicis de la Fundació Novartis i del Pacte mundial de les Nacions Unides. El Manifest reafirmava el compromís ètic de les empreses amb el desenvolupament humà en el marc de la crisi que encara perdura. En el preàmbul s'exposen els motius i conviccions dels signants:

*“Perquè la globalització de l'economia condueixi a la prosperitat universal i a una societat sostenible, tots aquells que hi participen, o es veuen afectats per les diferents activitats econòmiques, depenen d'un intercanvi, il·luminat en valors i en la cooperació mútua. La necessitat d'aquesta orientació ètica és una de les lliçons fonamentals de la crisi mundial actual dels mercats i productes financers.*

A més, l'intercanvi i la cooperació comercials només aconseguiran metes per fer la societat sostenible quan les activitats de la gent a la recerca de satisfer els seus interessos privats legítims i aconseguir la prosperitat es facin tenint un marc ètic global de referència i que aquest gaudeixi d'una àmplia acceptació. Un acord en normes globalment acceptades en les accions i decisions econòmiques, que és necessari, *revela que “l'ètica dels negocis” encara es troba en la seva primera infància.*

Per a una ètica econòmica global, és necessària una visió fonamental comuna, del que és legítim, just, fonamentat en principis i valors morals, que des de temps immemorials han estat compartits per totes les cultures i confirmats per l'experiència pràctica comuna.

Cadascun de nosaltres –en els nostres diversos rols com a empresaris, inversors, creditors, treballadors, consumidors i membres de diversos grups d'interès en tots els països– compartim una responsabilitat comuna i essencial, juntament amb les nostres institucions polítiques i organitzacions internacionals, de reconèixer i aplicar aquesta ètica econòmica global.”

## 2. Què és l'RSE?

Busquem una definició prou àmplia però també concisa de l'RSE.

Per a nosaltres, l'RSE és un àmbit conceptual i pràctic *in fieri*, això és, en fase de desenvolupament, que **orienta les empreses en la concreció d'una visió més global dels efectes de la seva activitat en la societat**. Enfronta els responsables privats d'adoptar decisions d'inversió, producció o gestió empresarial, a la presa en deguda consideració dels impactes polítics, socials i mediambientals de les seves accions, i no sols dels seus resultats en termes de benefici que, no obstant això, continua sent la seva lògica fonamental.

En general, les diferents definicions existents sobre què és l'RSE cabrien dins d'aquesta definició marc. Per a nosaltres, l'RSE és una idea que empeny les empreses a integrar de manera voluntària les millors estratègies possibles perquè en les seves operacions mercantils incorporin també els objectius del progrés social i de la protecció del medi ambient. Aquesta *idea* genera *pràctiques* de les empreses, amb resultats millors o pitjors, per al bé comú global compartit, el *desenvolupament sostenible*.

### Altres definicions de RSE

“La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.”

Citació extreta de: *Libro verde de la Comisión* (2001). "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas". COM (2001/366 final; paràgraf 20).

“La RSE es un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente integrar las preocupaciones sociales y ecológicas en sus actividades comerciales y en las relaciones con sus interlocutores (...). Pese a la amplia gama de enfoques relativos a la RSE, existe un consenso generalizado sobre sus principales características:

- La responsabilidad social consiste en un comportamiento que adoptan las empresas voluntariamente, más allá de sus obligaciones jurídicas, por considerar que redundará a largo plazo en su propio interés.
- La responsabilidad social está intrínsecamente vinculada al concepto de desarrollo sostenible: las empresas deben integrar en sus operaciones las consecuencias económicas, sociales y medioambientales.
- La RSE no es algo que pueda 'añadirse' optativamente a las actividades principales de la empresa, sino que afecta a su propia gestión.”

Cita extraída de: “Una contribución empresarial al desarrollo sostenible Estrategia renovada”. Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas. COM (2002/347 final).

Un **primer nivell de compromís** de les empreses amb la societat, el més bàsic, és el de *donar compliment total a les obligacions jurídiques exigibles* a l'empresa a cada territori en què operi, directament o a través de les empreses que for-

men part de la seva cadena de proveïdors. Aquí es tractaria simplement de reforçar els mecanismes interns que tornen a l'empresa un *ciudadà responsable* que coneix i compleix de bona fe les obligacions jurídiques que li resulten exigibles en un moment determinat. Això implica complir el dret en vigor en matèria de medi ambient, drets humans i lluita contra la corrupció, amb independència de la capacitat real de l'estat per a perseguir eficientment les conductes contràries al seu sistema normatiu. Aquestes obligacions jurídiques poden emanar tant del dret nacional de l'estat del territori on s'operi, com del dret internacional aplicable també a l'estat concret, a través de les obligacions internacionals que ha assumit per mitjà de tractats internacionals.

“65. (...) la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos existe con independencia de los deberes o la capacidad de los Estados. Constituye una responsabilidad universalmente aplicable para todas las compañías y en todas las situaciones (...).

66. Como se ha señalado, la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos no es una zona sin ley, ya que algunos de sus elementos pueden ser impuestos por la legislación interna. Las compañías declaran universalmente que sus responsabilidades sociales comienzan con el cumplimiento de la ley (...).

[...]

78. Por muy evidente que pueda parecer el requisito del cumplimiento de la ley, en el contexto de los derechos humanos se necesitan mejoras en los sistemas de control interno y supervisión de las compañías.”

Citació extreta de: “Empresa y Derechos humanos: nuevas medidas para la puesta en práctica del marco de «proteger, respetar y remediar»”. Informe de J. Ruggie al Consell de Drets Humans de l'ONU (A/HRC/14/27 de 2010).

Però això no és suficient perquè puguem parlar de l'RSE. No hi ha res extraordinari en exigir a una empresa que se sotmeti allà on opera, com els poders públics i els ciutadans, al compliment de la llei.

Hi ha un **segon nivell d'obligacions i compromisos** que se superposa a l'anterior i en configura la responsabilitat social en sentit estricte. Emanaria de les obligacions no formalitzades o de caràcter ètic a les quals al·ludia M. Friedman en l'article de la dècada de 1970. Això és, altres obligacions que no es deriven del dret en vigor en un estat concret, sigui aquest dret intern o internacional, però que configuren la perspectiva moral essencial d'un moment històric concret.

Les empreses socialment responsables poden assumir voluntàriament l'obligació de no danyar i fins i tot millorar l'*intorno* i l'*entorn* en el qual operen duent a terme accions, per exemple, de millora del capital humà, o d'utilització de tecnologies més respectuoses amb el medi ambient, encara que no estiguin obligats per llei o tractat a fer-ho. Aquest segon nivell de responsabilitat implica desenvolupar pràctiques que se situen més enllà del compliment del dret en vigor al territori on actuen. Comporta *reconèixer drets a tercers*, i per tant, *assumir obligacions* que són més estrictes que les estipulades en la legislació social, laboral o mediambiental de l'estat afectat per l'activitat comercial. Se

n'haurà de respondre, no davant els òrgans administratius i judicials d'un estat, ja que no són dret positiu, sinó davant el *tribunal, més sensibilitzat i rigorós, de l'opinió pública*.

“62. Es evidente que las *empresas pueden asumir compromisos adicionales*, voluntariamente o por razones de filantropía. Además, algunas han obtenido nuevas oportunidades comerciales ofreciendo bienes y servicios que responden más a las necesidades básicas, como las estrategias de la base de la pirámide y otros tipos de modelos comerciales incluyentes. Estas son operaciones válidas que pueden contribuir al goce de los derechos humanos. Pero no hay que confundir lo que conviene que hagan las empresas con lo que deben hacer. Además, estas actividades convenientes tampoco compensan el incumplimiento de la obligación fundamental de la empresa, que es la de respetar los derechos humanos en todas sus operaciones y relaciones.”

Citació extreta de: “Empresa y Derechos humanos: nuevas medidas para la puesta en práctica del marco de ‘proteger, respetar y remediar’”. Informe del representant especial del secretari general sobre la qüestió dels drets humans i les empreses transnacionals i altres empreses comercials (A/HRC/11/13, de 22 d'abril de 2009).

### 3. Fonaments per l'RSE

Quines raons han conduït al fet que les grans empreses acceptin i proclamïn avui majoritàriament el seu compromís amb un desenvolupament humà més just i sostenible?

Les empreses s'han vist empeses a assumir progressivament un paper més actiu en la protecció i la promoció de la millora del respecte als drets humans o del medi ambient per una barreja de motius. És molt difícil fixar de manera concreta, és a dir, per a aquesta o aquella empresa, quin ha estat el determinant en l'orientació d'aquesta o aquella empresa cap a la responsabilitat social empresarial. Segurament tots conjuntament conformen les *causes eficients* de la fórmula final que denominem *RSE*, amb diferents dosis i excipients per a cada empresa en funció de les circumstàncies particulars que n'han envoltat l'impuls i desenvolupament en el temps.

En essència, podríem distingir entre factors *ètics*, això és, assumpcions sobre els deures que regeixen la conducta de tot ésser humà; i uns altres de naturalesa estrictament *econòmica*, com els riscos reputacionals o la possibilitat de trobar en l'RSE un vector diferencial d'innovació i competitivitat empresarial.

L'enfocament del *bé comú*, propi d'assumpcions ètiques col·lectives, la pressió dels actors socials i polítics –els partits, les ONG, els sindicats– o la millora de les expectatives de benefici són motivacions que per separat o conjuntament condueixen les empreses a acceptar que la seva activitat no pot ser guiada en exclusiva per l'ànim de lucre, i que han de respondre més àmpliament davant la societat per les seves conductes, i moure's cap a:

“la integració voluntaria (...) de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

Definició de la *responsabilitat social corporativa* acceptada per la Comissió, en el llibre blanc COM (2001/366).

#### 3.1. Ètica i empresa

##### 3.1.1. Les “empreses” no són subjectes morals

Les mateixes *assumpcions ètiques dels propietaris i de les persones que integren els òrgans decisoris de les grans empreses* han estat, sens dubte, un factor desencadenant de l'RSE. I resulta profundament especulatiu afirmar si aquest factor és principal, accessori o purament retòric. Per fer una asseveració en un sentit o un altre farien falta estudis de camp en els quals, mitjançant enquestes, es preguntés als propietaris o als membres dels consells d'administració de les empreses o als CEO (*chief executive officer*, en català 'president o director exe-

cutiu d'una empresa'), el seu màxim representant, o a l'òrgan estratègic, que va motivar l'acceptació de l'RSE com un element més de les seves estratègies empresarials. Personalment, desconec l'existència d'aquests estudis. Però en això, parafrasejant Deng Xiao Ping, és igual que el gat sigui blanc o negre, el que és important és que caci ratolins. Aclarim ara en què consisteix l'“ètica de l'empresa”.

Les empreses, com a tals, no disposen d'un pla ètic o moral propi, és a dir, d'una *consciència individual sobre el que és just i injust*, sobre el “bé” o el “mal”. L'empresa és una persona jurídica, i no una persona física dotada de voluntat i moral individual subjectiva: no té emocions ni sentiments específics. Aquesta ficció jurídica que anomenem *empresa*, aquesta persona creada pel dret, és una manera específica de canalitzar legalment les activitats i expectatives de múltiples persones físiques, unides per un objectiu econòmic compartit que despleguen conjuntament –la producció, distribució o comercialització de béns o serveis–, i cadascun exerceix el paper que li assigna la seva lògica respectiva dins de l'empresa:

- a) Els *propietaris* del capital es mouen guiats primordialment per l'obtenció de beneficis. Com més i més de pressa, millor.
- b) Els *directius* de l'organització, ho fan pels seus estipendis alts i els complements per resultats que s'han de derivar, en principi, de la seva obligació de buscar els màxims beneficis per als propietaris.

Moltes vegades aquests complements per resultats prenen la forma de les denominades *stock options*. Es tracta d'un incentiu a la disposició dels directius pel qual se'ls remunera, si obtenen els resultats fixats, amb accions de l'empresa en la qual serveixen com a directors, a un preu determinat, usualment inferior al preu de valoració de l'acció al mercat.

Normalment, s'ha entès que tenen una relació d'“agència” amb els propietaris: responen en exclusiva davant ells dels bons o mals resultats econòmics de l'empresa.

- c) I els **treballadors assalariats**, guiats per l'ànim de lucre que també subjeu a la seva activitat per compte d'altri i que es tradueix principalment en el salari.

Per aquest motiu, quan parlem d'*ètica i empresa* ens referim, bàsicament, en realitat, a les assumpcions ètiques, en matèria empresarial, que defineixen i assumeixen aquells que tenen la capacitat decisòria o d'orientació estratègica de l'empresa a través de la seva cadena de comandament, això és, els seus accionistes principals, el CEO, els membres del consell d'administració, i la resta de directors executius. No obstant això, segons la nostra opinió l'ètica de l'empresa, si l'entendem com la unió de totes les forces humanes abans assenyalsades, hauria d'implicar també els treballadors. Aquí ens centrarem en l'ètica



de l'empresa pel que fa, específicament, als membres dels òrgans de decisió – que segons les empreses poden coincidir també totalment o parcialment amb la dels propietaris majoritaris.

### 3.1.2. De l'altruisme a la *cultura organitzativa*

Les primeres conductes empresarials que tradueixen el seu compromís amb la millora de l'entorn humà, a partir de l'aplicació d'una part dels beneficis derivats de l'activitat empresarial a causes altruistes, van estar lligades principalment a la *filantropia* individual. Aquest vector portador de la responsabilitat social continua formant part de la racionalitat de l'RSE, encara que ja no en sigui l'única causa inspiradora ni necessàriament la principal.

Les primeres formes de RSE que es poden traçar a principis del s. XX estaven directament connectades amb l'*ètica individual* del filantrop/magnat, que perseguia fer el bé retornant a la societat part de la immensa fortuna generada amb la seva activitat empresarial. Avui dia, l'*ètica de l'empresa* és més complexa que la filantropia en la major part dels casos. Juntament amb els nous megaempresaris/filantrops hi ha també les grans empreses, societats que cotitzen en borsa, amb milers de propietaris anònims, i grups d'accionistes dominants.

#### **Filantropia**

A principis del s. XX la filantropia de diversos titans de la indústria nord-americana, com Rockefeller, Ford o Carnegie, van crear un embrió del que avui és l'RSE. Amb les seves grans fortunes van crear fundacions privades orientades a l'impuls d'activitats altruistes (“pel bé de la humanitat”). La seva finalitat era contribuir a atallar les causes profundes dels problemes socials –no tant les conseqüències– i millorar l'impuls de la cultura. Un exemple serien els 8 milions i mig de dòlars que va costar la compra dels terrenys a l'East River de Nova York, on es va construir la seu actual de les Nacions Unides el 1949. Van ser pagats per John D. Rockefeller, Jr., que després va donar els terrenys a la ciutat. Alguna cosa semblant ha passat amb els nous megaempresaris que han emergit des de finals de la dècada de 1990 amb el desenvolupament de l'economia global, com Bill Gates o Warren Buffett.

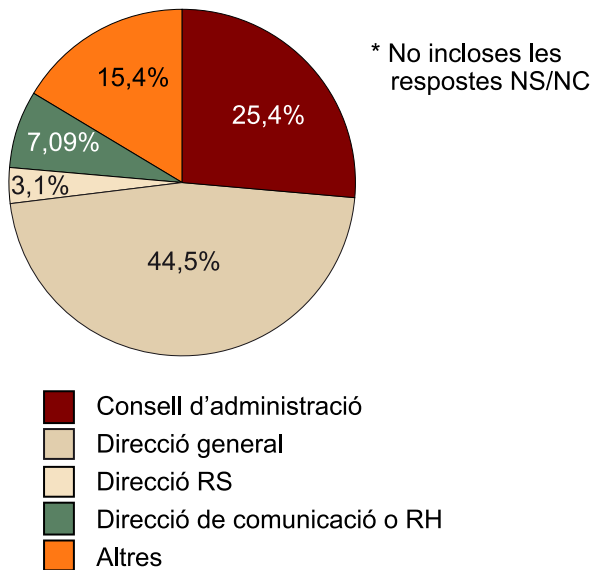


Seu de les Nacions Unides a Nova York. Els terrenys van ser finançats per la família Rockefeller.

Per la qual cosa l'“ètica” que mou aquestes empreses és la que emana predominantment de *la seva cultura organitzativa* fixada pels seus màxims òrgans de direcció, en allò que és essencial, pels consellers delegats dins del consell d'administració, els directors generals i els directors d'operació.

En la figura 1 que es recull a continuació es quantifica com es distribueix a les empreses espanyoles la responsabilitat de crear l'estratègia de RSE segons l'*Informe Forética 2011* sobre l'evolució de la responsabilitat social de les empreses a Espanya.

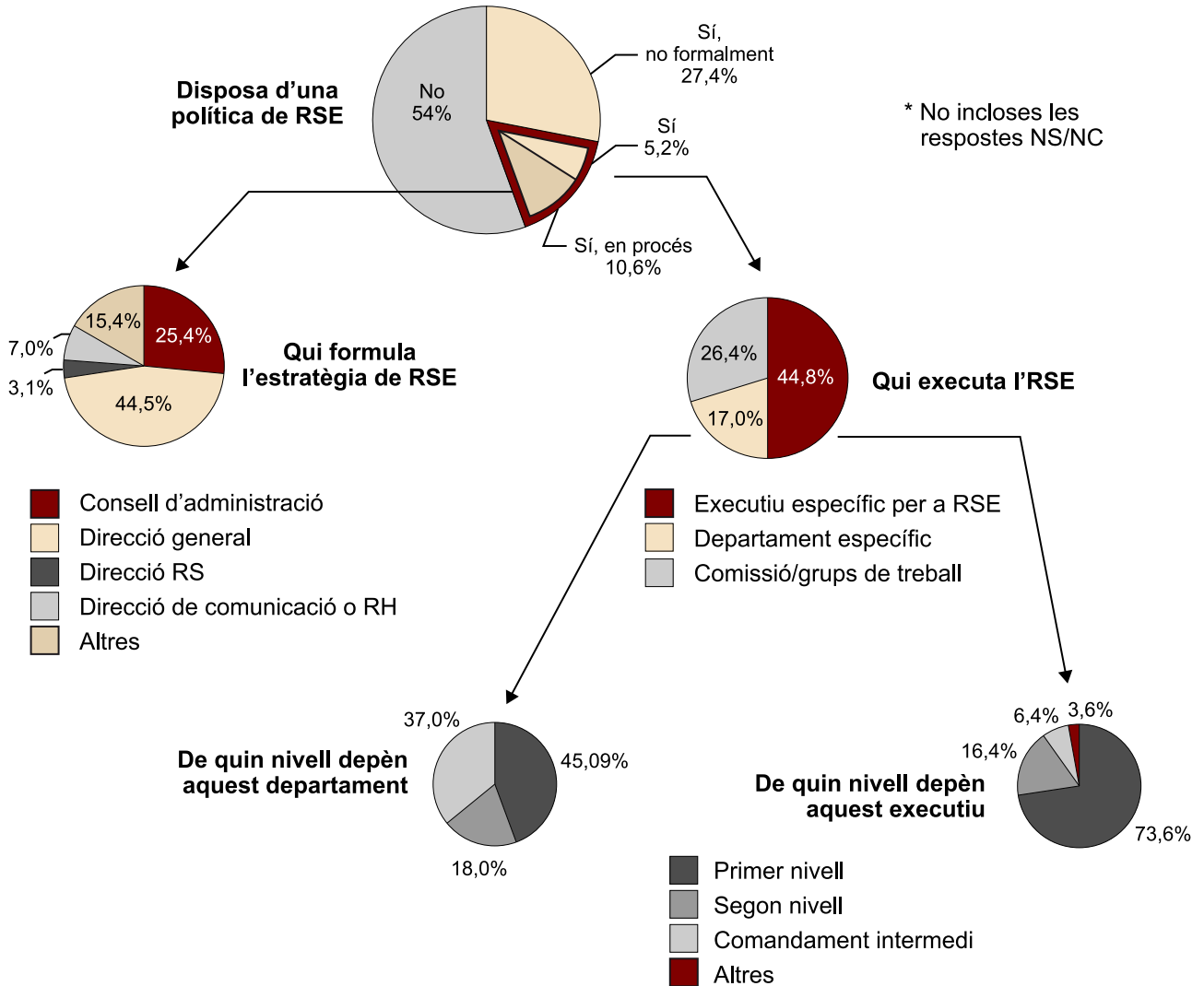
Figura 1. L'evolució de la responsabilitat social de les empreses a Espanya



Font: *Informe Forética 2011 a Espanya* (gràfic 22).

Els correspon fixar les línies estratègiques de RSE que impregnin de manera descendent en tota l'estructura organitzativa els valors ètics propis de l'empresa en conjunt. Es tracta, per tant, d'una ètica empresarial més complexa de tragar, que s'articula i promou a partir d'un equip directiu plural que respondrà simultàniament dels seus actes davant els accionistes –principals “jutges” econòmics de les seves decisions– i davant la societat en conjunt –“jutges” socials de les seves activitats, per exemple, mitjançant les decisions de compra– de les conseqüències àmplies per al gènere humà de la conducta de l'empresa que dirigeixen.

Figura 2. Integració estratègica i operativa de l'RSE



El gràfic explica detalladament on s'està desenvolupant formalment una política de RSE, com s'integra aquesta política en l'organigrama de l'empresa en les fases d'elaboració i d'execució. Els consells d'administració i els primers nivells de direcció són els espais fonamentals d'acció en un cas i l'altre.  
 Font: Informe Forètica 2011 a Espanya (gràfic 24).

### 3.2. Racionalitat empresarial de l'RSE

No cal descurar que l'acció reivindicativa de les ONG i les decisions del *tribunal de l'opinió pública*, això és, de la societat en conjunt, ha estat, especialment des de la dècada de 1970, un dels factors més determinants de l'aflorament d'aquesta cultura de RSE ara tan estesa entre les grans empreses de responsabilitat social.

La pressió organitzada que emanava d'ONG destinades al desenvolupament, la protecció dels drets humans o la protecció del medi ambient, i d'altres formes d'articulació de la societat, com els sindicats tradicionals o les associacions de consumidors orientats per motius socials o mediambientals, van generar en aquells dies maneres difuses d'escrutini i càstig ("culpabilitzar i avergonyir" segons l'expressió anglesa *blame and ashame*) de les conseqüències negatives

per a la societat i el medi ambient que han implicat múltiples activitats empresarials irresponsables, que han perjudicat greument la imatge o reputació de les empreses i, per aquest camí, les seves vendes i valoració borsària.

Així, el disseny d'estratègies serioses de RSE ha estat també lligat en termes econòmics a un aspecte fonamental de tota activitat empresarial, el de la gestió de riscos, la materialització dels quals amenaça de danyar les expectatives de beneficis de les empreses:

a) L'absència d'estratègies de RSE, per exemple, ha comportat amb freqüència l'aparició de *danys ambientals o socials pels quals l'empresa ha acabat sent responsable econòmicament davant els tribunals*, amb indemnitzacions molt quantioses que n'afectaven negativament el compte de resultats.

Aprofitar-se circumstancialment de la feblesa institucional d'aquest o aquell país, de la seva escassa regulació d'aspectes ambientals o relatius a la salut, o de la falta de mecanismes nacionals per a controlar l'aplicació de les normes existents pot acabar conduint a la generació de grans pèrdues que posin en perill la subsistència d'una empresa. Una bona planificació de l'RSE pot ser econòmicament raonable en múltiples activitats empresarials en la mesura que ajuda a identificar aquests riscos, a prevenir-ne la materialització i, d'aquesta manera, a generar un estalvi en els costos a mitjà i llarg termini.

b) A més dels costos directes que representa enfrontar-se a la reparació de danys evitables, les males pràctiques socials –contra els drets humans en general– o ambientals de les empreses, i de manera més holística, contra la bona governança d'un país, ofereixen una imatge pública negativa de l'empresa, això és, en danyen la *reputació social*, un intangible valuós de qualsevol empresa que vulgui sobreviure a llarg termini.

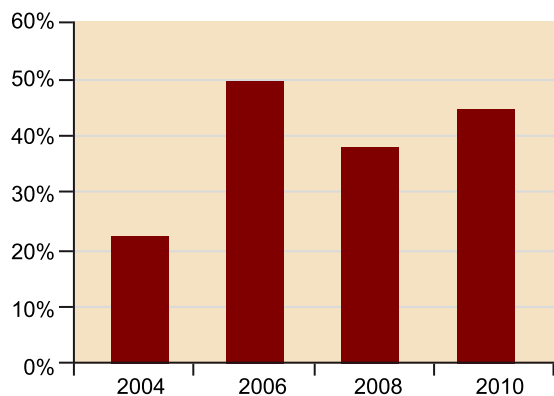
És per això que, en moltes grans empreses, la *unitat* encarregada de l'RSE no està integrada en la direcció de comunicació o de màrqueting. L'RSE facilita una forma diferent i complementària de *donar publicitat* a l'empresa, que trasllada al públic en general, en lloc de la qualitat o el preu d'aquest o aquell producte, una *bona imatge de l'empresa* en si mateixa a partir del seu compromís global amb la societat. No cal objectar res a *aquesta motivació* per impulsar l'RSE, encara que es tracti d'un arma de doble tall si la comunicació de RSE d'una empresa no és veraç i demostrable.

Certament, la corrupció de l'Administració pública, els danys ambientals massius, l'acceptació de condicions infrahumanes de treball a països amb febleses institucionals, etc. són pràctiques empresarials odioses que cotitzen malament en *la borsa de la reputació*, en perjudici just de vendes, balanços i valoració borsària. La dificultat actual per a controlar els fluxos informatius gràcies a Internet fa que avui l'opció més senzilla i barata de gestionar els riscos reputacionals per a les grans empreses sigui la creació de plans de RSE creïbles.

Aquesta aproximació *reputacional* a l'RSE no resulta tan aplicable a les pimes. En la fonamentació econòmica de l'RSE en aquest sector empresarial, s'ha de posar més èmfasi en la gestió de l'RSE interna, això és, la relació de l'empresa amb els treballadors i amb la cadena de proveïment. Com millorar l'eficiència i qualitat de les entrades que procedeixen d'aquests dos sectors per augmentar la competitivitat de l'empresa. Es poden derivar resultats positius directes de, per exemple, un entorn de treball millor que ajudi a generar un compromís més gran dels treballadors amb els resultats econòmics de l'empresa, o amb les seves despeses supèrflues.

Fixeu-vos en la figura 3 que emana també de l'*Informe Forética 2011*. Indica, des de la perspectiva del ciutadà, en quina mesura els consumidors han castigat una empresa alguna vegada per males pràctiques en manera de RSE (en tant per cent d'afirmacions en aquest sentit) no comprant-ne el producte.

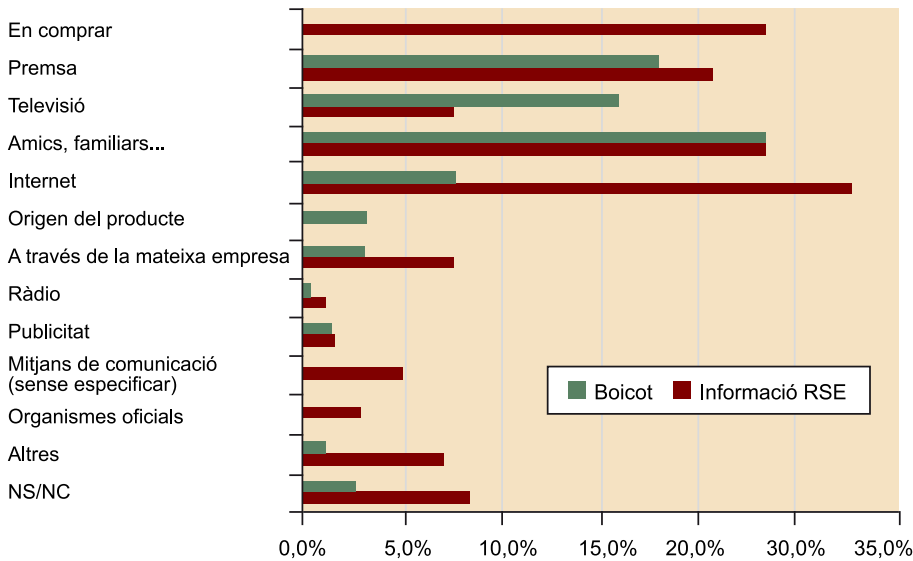
Figura 3. Discriminació negativa per RSE



Font: *Informe Forética 2011* (gràfic 55).

Així, el 2010 un 45% dels ciutadans va reconèixer haver deixat de comprar algun producte o servei perquè considerava que l'empresa fabricadora o distribuïdora duia a terme pràctiques poc responsables socialment. Si us hi fixeu, el 2004, amb prou feines un 22% contestava de manera afirmativa aquesta pregunta. Resulta igual d'interessant veure com Internet és la font d'informació principal en matèria de RSE segons el mateix informe. La informació subministrada per l'empresa en el producte, a partir de l'etiquetatge, és la segona font d'informació sobre aquestes qüestions.

Figura 4. Fonts d'informació RSE



Font: Informe Forética 2011 (gràfic 57).

Així, l'RSE implica, evidentment, la incorporació de criteris nous en la presa de decisions empresarials, i en tornen més complex el procés decisor, i més transversal l'execució. I igualment rellevant, l'RSE aboca ineludiblement a una interrelació més gran entre l'àmbit de la lliure empresa i els denominats *stakeholders*, això és, altres associacions o col·lectius defensors d'un interès general o particular no vinculat en sentit estricte a l'ànim de lucre –els sindicats tradicionals que defensen els treballadors dins de l'empresa, però també les ONG de drets humans o vinculades al desenvolupament sostenible, les associacions de consumidors, etc.– que han de ser identificats i escoltats correctament, amb un grau o altre, en els processos d'adopció de decisions empresarials i també en els d'execució, seguiment i avaluació dels seus efectes socials, laborals, mediamientals o polítics. Per què?

Perquè es troben entre els actors que determinaran l'orientació d'informació molt rellevant per a la sort comercial final de l'empresa.

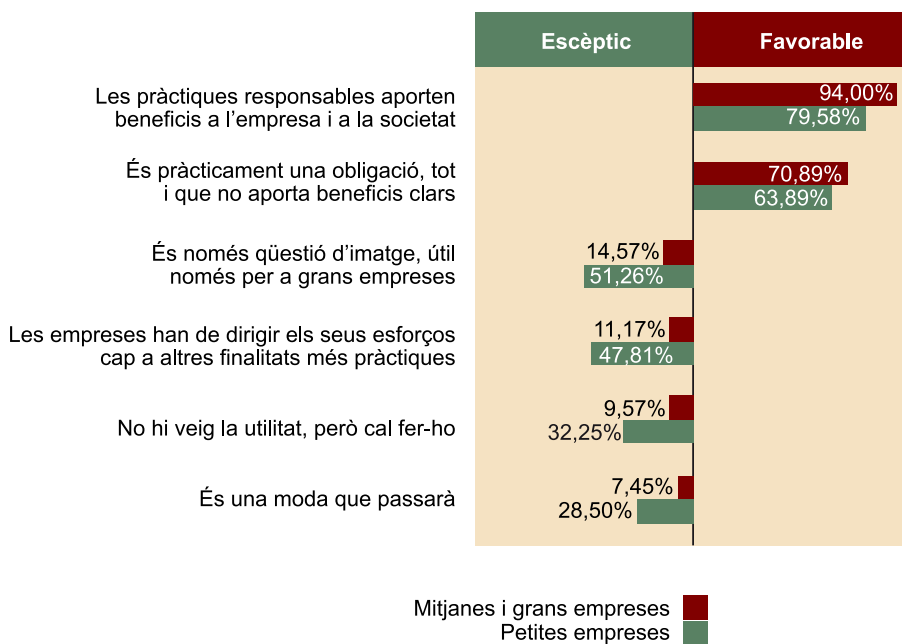
Aquesta intersecció entre àmbits fonamentalment privats guiats per interessos diferents –ànim de lucre enfront d'altres interessos particulars o generals no estrictament lucratiu– no resulta gens senzilla i, en certa manera, es contraposa a les maneres més tradicionals de gestió de les empreses que, per això, estan canviant gradualment.

L'objectiu final compartit, si se sap identificar, és apropar més una peça cabdal de l'economia global, de les grans empreses sobretot, al *bé comú global*, que queda resumit en l'objectiu d'un *desenvolupament econòmic sostenible*: creixement econòmic viable a llarg termini –rendibilitat de l'empresa–; millores socials per a tots els integrants de la societat, i garantia d'un medi ambient saludable i ric biològicament, com a llegat per a les generacions futures.

El problema de l'RSE en termes de racionalitat econòmica estaria en les despeses que pot suposar de la seva planificació, execució i supervisió. Poden ser particularment elevats si s'han de projectar sobre el conjunt de la cadena de subministraments externs i han de córrer tots a càrrec de l'empresa. L'RSE ha de ser realista i, per tant, raonable en termes de costos/beneficis.

A Espanya, novament segons l'*Informe Forética 2011*, les empreses perceben de manera generalitzada que resulta positiu incorporar a les seves activitats l'RSE, tant en l'àmbit empresarial com social, o que, en tot cas, resulta pràcticament obligatori malgrat els dubtes sobre la seva rendibilitat econòmica. Això és així tant en les grans empreses com en les pimes.

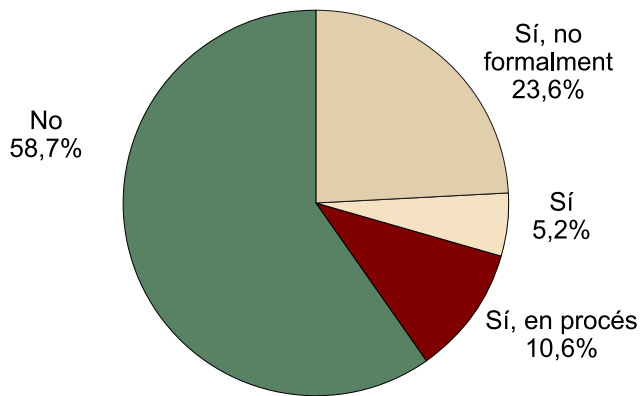
Figura 5. Discriminació negativa per RSE



Font: *Informe Forética 2011* (gràfic 9).

No obstant això, el tant per cent d'empreses que tenen definida formalment una política pròpia de RSE era encara relativament baix el 2010.

Figura 6. Té definida una política RSE



\* No incloses les respostes NS/NC

Font: Informe Forética 2011 (gràfic 21).



## 4. Principis bàsics de l'RSE

Els principis rectors bàsics de l'RSE que es derivarien de la nostra definició serien els següents:

- voluntarietat,
- complementarietat,
- coherència,
- flexibilitat, i
- credibilitat.

Fem-ne una descripció breu.

### 4.1. Voluntarietat

Malgrat l'existència de discrepàncies sobre aquest tema entre els diferents actors en matèria de RSE, l'RSE es continua plantejant de manera predominant com una activitat de “naturalesa voluntària”. Això n'assegura, també, el caràcter flexible en funció dels contextos en els quals s'apliqui.

Així, en *Libro verde de la Comisión*, "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas" (2001), COM (2001/366 final), s'indica que “la mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la *integración voluntaria*, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales”. Tambien se alude a este principio en “Una contribución empresarial al desarrollo sostenible. Estrategia renovada”, Comunicació de la Comissió relativa a la responsabilidad social de les empreses, COM (2002/347 final): “La RSE es un concepto con arreglo al cual las empresas *deciden voluntariamente* integrar las preocupaciones sociales y ecológicas en sus actividades”.

Sindicats, ONG i altres actors socials han insistit en els fòrums de debat en la necessitat de desenvolupar un marc normatiu obligatori que estableixi les normes mínimes i garanteixi una regles de joc equitatives en matèria de RSE, que donessin, a més, una participació significativa en l'RSE a totes les parts interessades. En certa manera, aquestes idees han estat acollides parcialment en el si de la UE en la seva “Estratègia renovada” de RSE, aprovada el 2011. El document de posició de la Comissió apunta cap a la conveniència de regular jurídicament certs aspectes complementaris de l'RSE com, per exemple, la seva *transparència o credibilitat*, i fins i tot el d'incentivar *a través del mercat* o de la *contractació pública* l'RSE –per exemple, amb polítiques de prioritjació de l'adquisició pública de béns i serveis socialment més responsables.

#### Tendències reguladores de l'RSE

Un cert canvi d'un model estrictament voluntari de RSE a un de més regulat en aspectes col·laterals pot ser percebut en la “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas” (COM, 2011/681 final, de 25 d'octubre de 2012).

En l'*Estratègia renovada* (2011) l'RSE passa a ser definida com “la responsabilitat de les empreses pel seu impacte en la societat”, i en desapareix de la definició el terme *volun-*

tari. Una certa pèrdua del caràcter “voluntari” de l'RSE futura emergeix amb claredat en l'epígraf 3.4 de la Comunicació, destinat a “El paper dels poders públics i altres parts interessades” en incloure l'afirmació següent:

“El desarrollo de la RSE deben *liderarlo* las propias empresas. Los poderes públicos deben desempeñar un papel de apoyo ofreciendo una combinación inteligente de *medidas voluntarias* y, en caso necesario, de *acciones reguladoras*, por ejemplo, para promover la transparencia, *incentivar en el mercado un comportamiento responsable* de las empresas y asegurarse de que estas *deben rendir cuentas*”.

És un canvi de naturalesa subtil en la concepció de l'RSE: continua sent voluntària, però elements com la seva transparència i la rendició de comptes poden ser objecte de regulació pels estats, i fins i tot és possible normativitzar també l'“incentiu al mercat” d'un comportament responsable. Se suggereix així una pèrdua si més no parcial del caràcter autoregulat de l'RSE, encara que es trasllada estranyament a l'àmbit nacional la competència reguladora d'aquests aspectes, amb el perill que això comporta per a la consistència en l'àmbit europeu de les mesures adoptades de manera fragmentada per cada espai legislatiu territorial (cada estat, o cada ens territorial subestatal amb competències legislatives).

## 4.2. Complementarietat

La responsabilitat social de les empreses no s'ha de considerar un vehicle substitutiu de les obligacions dels poders públics de legislar en matèria de drets socials i laborals, o en temes mediambientals, de crear sistemes públics eficaços de seguiment, control i càstig de les conductes contràries a aquesta normativa.

L'RSE s'ha de dissenyar com *un complement* eficaç a les normes nacionals o internacionals exigibles. Als països on la regulació o supervisió en aquestes matèries és feble, l'RSE evitaria que les empreses volguessin desenvolupar un avantatge comparatiu basant-se en l'absència d'un marc legislatiu o reglamentari adequat, o la seva falta d'eficàcia. Una pràctica socialment responsable buscaria, en la mesura que fos possible, subvenir a aquestes deficiències.

En el preàmbul de la Resolució de la Comissió de Drets Humans de l'ONU, de 13 d'agost de 2003, es destaca aquesta dualitat de responsabilitats de l'estat i de les empreses multinacionals en els termes següents:

“Reconociendo que, aunque los Estados tienen la **responsabilidad primordial de promover y proteger los derechos humanos**, asegurar que se cumplan, respetarlos y hacerlos respetar, las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, en su calidad de órganos de la sociedad, también tienen la responsabilidad de promover y proteger los derechos enunciados en la Declaración Universal de Derechos Humanos”.

“Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos”. Resolució de la Comissió de Drets Humans de l'ONU, de 13 d'agost de 2003, titulada (E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2).

## 4.3. Coherència

La coherència de l'RSE implica l'acceptació d'uns marcs referencials comuns d'abast universal. En general, aquest marc convergent per a la fixació d'estàndards de protecció i pràctiques quedaria cobert pels tractats i directrius internacionals d'abast universal següents.

### Instruments universals de referència

Les polítiques de RSE han de ser coherents amb aquest marc universal de mínims, que en realitat és molt ampli si se n'analitza el contingut en matèria de protecció dels drets humans, que incorpora, per exemple, la ISO 26000, i les referències que contenen els *Principis rectors de l'ONU* (2011).

- Declaració universal de drets humans (1948) de l'ONU.
- Declaració de Rio sobre medi ambient i desenvolupament (1992).
- Declaració sobre els principis i llibertats fonamentals en el treball (1998) de l'OIT.
- Principis del Pacte mundial de les Nacions Unides (1999).
- Directrius de l'OCDE per a les empreses multinacionals (1976, revisades el 2000).
- Declaració tripartida dels principis sobre les empreses multinacionals i la política social de l'OIT (1977, revisada el 2000).
- “Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos”, aprovades per la Comissió de Drets Humans el 2003, (E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2).
- La ISO 26000 sobre responsabilitat social (2010).
- Els principis rectors de les Nacions Unides sobre empreses i drets humans (2011), Informe de John Ruggie al Consell de Drets Humans, aprovat per la Resolució 17/4 del Consell de Drets Humans de les Nacions Unides, titulada “Los derechos humanos, las empresas transnacionales y otras empresas” (2011).

Aquesta idea de l'harmonització de les polítiques de RSE amb els estàndards internacionals bàsics ha estat expressament assumida per la UE en la seva “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas” –COM (2011/681 final), de 25 d'octubre de 2011– en els termes següents:

“A fin de lograr una situación internacional más equitativa, la Comisión intensificará su cooperación con los Estados miembros, los países socios y los foros internacionales pertinentes, para promover el respeto de los principios y directrices reconocidos internacionalmente y fomentar la coherencia entre ellos. Este enfoque requiere también que las empresas de la UE hagan un mayor esfuerzo por respetar esos principios y directrices (...).

*La mejora de la coherencia de las políticas de la UE pertinentes para las empresas y los derechos humanos es un reto fundamental. Una mejor implementación de los principios rectores de las Naciones Unidas contribuirá a alcanzar los objetivos de la UE sobre cuestiones específicas en materia de derechos humanos y normas laborales básicas, como el trabajo infantil, el trabajo forzoso en las cárceles, la trata de seres humanos, la igualdad de género, la no discriminación, la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva (...).*”

#### 4.4. Flexibilitat

L'RSE s'ha d'adaptar als *contextos socioeconòmics i culturals* en els quals desplegarà els seus efectes. No és el mateix l'RSE d'una empresa multinacional que opera en un context de subdesenvolupament social, econòmic, polític i jurídic, que l'RSE de la mateixa empresa al món occidental. A més, l'RSE *s'ha d'ajustar en funció dels sectors econòmics determinats per l'activitat empresarial* –financer, seguretat, energètic, agrícola, salut, etc. El seu abast serà també diferent segons la tipologia de les empreses: d'una banda, hi hauria l'RSE de les multinacionals i, de l'altra, la de les pimes. La creació i aplicació d'estratègies de RSE per a les pimes és molt rellevant a escala local, en la mesura que són les empreses que més contribueixen agregadament a l'economia i a la creació de llocs de treball. I fins i tot cal diferenciar entre l'RSE en temps de pau i en temps de guerra, context social en el qual resulta molt complex fixar les obligacions concretes de les empreses multinacionals.

## La funció i la mida de l'empresa

“72. Todas las empresas, sean cuales fueren su naturaleza o tamaño, tienen que incorporar el principio de la debida diligencia en materia de derechos humanos y sus elementos básicos. Sin embargo, las actividades concretas que deben realizar las empresas para cumplir esta responsabilidad varían de un modo que todavía no se ha comprendido plenamente.

73. Por ejemplo, la debida diligencia en materia de derechos humanos que ha de ejercer un banco cuando tramita un préstamo a un proyecto se diferenciará en algunos aspectos de la que debe ejercer la empresa que aplica el proyecto. No obstante, los bancos tienen la obligación de ejercer la debida diligencia en este contexto, y los riesgos que los proyectos pueden entrañar para los derechos humanos representan otros tantos peligros para la responsabilidad, los beneficios y la reputación del banco. Más allá de los bancos se encuentra una red aún más compleja de prestamistas, inversores y gestores de bienes: es preciso aclarar y precisar cuáles son sus obligaciones respectivas en lo referente a la debida diligencia.

74. De modo análogo, las empresas pequeñas y medianas deben considerar los efectos de su actividad en los derechos humanos. No obstante, sus obligaciones de debida diligencia no pueden compararse en escala y complejidad con las de las grandes empresas transnacionales.

75. Las cadenas de suministro tienen sus propios problemas. Con frecuencia se olvida que los proveedores también son empresas, sujetas a la misma responsabilidad de respetar los derechos humanos que cualquier otra empresa. Para los compradores el desafío consiste en verificar que no son cómplices en las violaciones de sus proveedores. La medida en que la responsabilidad del comprador baje en la cadena de suministro dependerá de lo que revele una adecuada verificación de la debida diligencia en el país y las condiciones sectoriales prevalecientes, y de los posibles asociados comerciales y sus prácticas de aprovisionamiento. Un número creciente de compradores en todo el mundo estiman necesario dedicarse a actividades de creación de la capacidad en materia de derechos humanos con los proveedores, a fin de mantener la relación.

76. El representante especial seguirá estudiando las eventuales variaciones legítimas del ejercicio de la debida diligencia en materia de derechos humanos entre empresas de diferentes funciones y tamaños, para determinar principios a este respecto que sean aplicables a todas las empresas.”

Citació extreta de: “La empresa y los derechos humanos: la puesta en práctica del marco ‘proteger, respetar y remediar’”. Informe de J. Ruggie, A/HRC/11/13, de 22 d'abril de 2009.

Per a les petites empreses això pot representar un esforç suplementari, però no necessàriament un augment dels costos. N'hi hauria prou amb la modificació de certs hàbits i la comunicació senzilla d'aquests canvis per a obtenir retorns en el mercat. A Espanya ja hi ha legislació autonòmica que afavoreix la contractació pública a empreses gestionades amb criteris de RSE. I en el sector privat és una cosa molt més generalitzada quant a la contractació de proveïdors externs en la cadena de valor. En el 100% dels codis de conducta de les empreses de l'IBEX es recull l'obligació de tenir en compte l'RSE en la selecció de proveïdors. En molts casos, aquesta recomanació s'ha convertit ja en una obligació amb paràmetres estrictes i verificables de comprovació.

## 4.5. Credibilitat

L'RSE en matèria de drets humans ha de ser també transparent, verificable i, per tant, *creïble* per a un observador extern imparcial. Per tal de no confondre l'RSE amb meres campanyes d'imatge, les afirmacions sobre la bona conducta de l'empresa en matèria social i mediambiental han d'anar acompanyades d'uns procediments de creació, aplicació i avaluació de l'RSE que siguin creïbles per

al conjunt de la societat. Aquesta “confiança” del *tribunal de l'opinió pública* cap a les afirmacions d'una empresa sobre la seva RSE es pot generar en tres moments diferenciats:

a) Primer, en el de fixació dels estàndards específics de RSE que vol comunicar l'empresa. Una *participació plural* en els processos de fixació dels objectius, principis i criteris de l'RSE és un bon símptoma de la seriositat de l'opció de l'empresa per l'RSE. És rellevant donar entrada, per mitjà de processos de consulta, als *stakeholders* principals –altres col·lectius amb un interès específic– en la fase de fixació de l'estàndard de RSE que cal seguir per a la cristallització del prestigi que pot reportar l'RSE a qui l'aplica.

b) Segon, el *seguiment i avaluació* de l'RSE també hauria de preveure la participació per diferents mitjans dels actors interessats. Les auditories i certificacions externes són dos procediments bàsics en la creació de valor mitjançant l'RSE.

### **Autoregulació i control amb participació**

Així, a la UE es parla d'aquesta participació en els termes següents:

“La experiencia pone de manifiesto que los procesos de autorregulación y corregulación son más eficaces cuando: están basados en un primer análisis abierto de las cuestiones con todas las partes interesadas, en presencia de poderes públicos como la Comisión Europea y, si es preciso, solicitado por estos; dan lugar, en una fase ulterior, a compromisos claros de todas las partes interesadas, con indicadores de rendimiento; prevén mecanismos de seguimiento objetivos, la revisión del rendimiento y la posibilidad de mejorar los compromisos en función de las necesidades; incluyen un mecanismo de asunción de responsabilidades para tratar las denuncias por incumplimiento.

La Comisión se propone:

**5. poner en marcha un proceso, en el 2012, con las empresas y otras partes interesadas para elaborar un código de buenas prácticas sobre autorregulación y corregulación, que en principio debe mejorar la eficacia del proceso de RSE.”**

“Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la Responsabilidad Social de las Empresas”. COM (2011/681 final), de 25 d'octubre de 2011.

c) I tercer, comunicar públicament l'RSE, de manera que en reflecteixi adequadament les característiques, i evitar confondre els grups d'interès identificats per l'estratègia de RSE.

Per això, la Comissió de la UE es proposa en aquests moments:

“3. tratar el problema del *marketing engañoso* en relación con las consecuencias medioambientales de los productos (el denominado *green-washing*, que consiste en atribuir falsas virtudes ecológicas a un producto en el contexto del informe sobre la aplicación de la directiva relativa a las prácticas comerciales desleales, previsto para el 2012, y estudiar la necesidad de adoptar medidas específicas sobre esta cuestión”.

“Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas” (2011, pàg. 11).

Aquesta comunicació pública no es refereix únicament a les estratègies de *publicitat*, sinó també a les de divulgació general de la informació de caràcter social i mediambiental relativa a l'activitat de l'empresa cap als *stakeholders*, els mitjans de comunicació generals i cap a l'interior de l'organització.

Diana Azuero, “La Comunicación de la RSE: Propuestas para un modelo de comunicación responsable”, *Forética*. [www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc\\_details/22-13-la-comunicacion-de-la-rse-propuestas-para-un-modelo-de-comunicacion-res?lang=es](http://www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc_details/22-13-la-comunicacion-de-la-rse-propuestas-para-un-modelo-de-comunicacion-res?lang=es)

Aquesta quadern guia elaborat per Diana Azuero per a *Forética* està estructurat en dues parts. En la primera, Diana Azuero, consultora de responsabilitat social del Grup Inforpress, exposa i analitza els diferents reptes als quals s'enfronten les organitzacions que volen comunicar d'una manera efectiva les seves polítiques de RSE. Per a la segona part, *Forética* ha seleccionat set casos pràctics d'empreses que estan desenvolupant diferents fórmules de comunicació emmarcades dins de l'estratègia de RSE.

## 5. Actors per a l'RSE

Els actors amb un interès en l'RSE, o *stakeholders*, són tots aquells grups humans, a més de la mateixa empresa, que dins o fora de l'organització se'n veuran afectats per l'activitat econòmica. Els "actors" de l'RSE són peces fonamentals en la definició de l'estratègia de RSE de qualsevol empresa, i en els processos de seguiment i avaluació del seu compliment. Garanteixen l'aproximació inclusiva i plural a l'RSE, i en últim terme, la seva credibilitat final. Convé distingir entre actors "interns" i "externs" de l'RSE. Els interns serien els que es troben, amb una o una altra posició, dins de l'estructura de l'organització empresarial que decideix impulsar una estratègia pròpia de RSE. Els externs en queden organitzativament fora.

### 5.1. Actors interns de l'RSE

Són actors interns de la RSE:

- els *titulars del capital* de l'empresa (accionistes o socis participants);
- els *òrgans directius* de l'empresa (estratègics i executius), i
- els *empleats*, organitzats, normalment, a través dels sindicats.

Cadascun ostenta diferents interessos en l'impuls d'una cultura adequada de RSE, en la mesura que la creació d'una cultura correcta de RSE a partir d'objectius, principis, processos i criteris, pot maximitzar els interessos de què són portadors dins l'empresa.

Per als *accionistes*, especialment enfront dels *òrgans directius*, l'eix fonamental de la responsabilitat social és el de la garantia dels drets i expectatives dels accionistes –especialment dels minoritaris– en les dinàmiques estratègiques de l'empresa que poden tenir un impacte negatiu sobre el valor de les seves accions, derivats de pràctiques corruptes o abusives. Aquest element de l'RSE no afecta, és clar, l'exercici dels drets humans, sinó els drets específics dels accionistes. L'RSE pot incorporar, per exemple, accions per a la millora del govern corporatiu, relatives a la fixació de salaris i altres remuneracions dels membres directius; la participació dels accionistes en les juntes generals, o l'augment de la transparència dels comptes de l'empresa mitjançant els informes financers.

Per als *directius* i els *treballadors*, la dimensió essencial de l'estratègia RSE cap a dins és el *creixement del capital humà* de l'empresa, això és, el compromís amb la millora de la qualitat del factor treball que configura un element essencial de qualsevol procés productiu. Aquesta millora del "capital humà" afecta múltiples facetes que en *condicionen* el valor: la formació que n'augmenta l'ocupabilitat i progressió a l'empresa; les condicions de salut en les quals es

desenvolupa la feina; la capacitat d'integrar correctament els aspectes familiars amb la vida laboral, i altres mecanismes de millora de la implicació del treballador en la sort de l'empresa.

Aquest últim aspecte és el més rellevant en l'embranchada dels drets humans de caràcter social i laboral a través de l'RSE cap a dins de l'empresa. Una bona RSE que potencii tots aquests aspectes ajudarà a millorar la salut interna de l'empresa i la seva competitivitat a llarg termini.

Actualment, hi ha una pràctica empresarial important que demostra que l'aplicació d'estàndards que vagin més enllà de les regulacions laborals establertes per la llei pot resultar en una millora del prestigi i imatge corporativa, i catalitzar-ne un augment de la competitivitat.

## 5.2. Actors externs

Són actors externs de l'RSE:

- a) Els *proveïdors* que es troben en la cadena de producció de l'empresa.
- b) Els *consumidors*, representats de vegades a partir de les associacions de consumidors.
- c) L'ONG de l'àmbit del desenvolupament, de la protecció dels drets humans i de la protecció del medi ambient, i altres formes associatives de la comunitat on s'implanta l'empresa.
- d) L'estat i les organitzacions internacionals.

Vegem d'un en un.

a) Els *proveïdors* són terceres persones o empreses que proporcionen productes o serveis a una empresa que vol desenvolupar un programa de RSE. Es tracta de baules externes dins de la cadena de creació de valor de l'empresa. La implicació dels proveïdors en l'aplicació de l'RSE és fonamental, especialment per a les grans empreses que subcontracten per tot el món elements de la seva cadena de valor. Aquí la qüestió és com es pot traslladar a cadascuna de les baules que en conformen la cadena productiva els avantatges d'acceptar els estàndards fixats de RSE. Els incentius han de ser positius: assegurar un compromís a llarg termini, facilitar-ne el desenvolupament tecnològic, etc.; però també poden ser negatius –rebutjar la contractació.



**b)** Els *consumidors i clients* són també un actor essencial de l'RSE. El consumidor és el destinatari final dels béns i serveis que ofereix una empresa. El seu poder principal per a orientar l'RSE rau en la capacitat de compra d'un producte, en funció de les qualitats que li atorga. Les empreses es preocupen, mitjançant diferents formes de comunicació, de captar o fidelitzar el consumidor.

L'RSE, així, ha de tenir en compte els interessos bàsics del consumidor: millorar la qualitat i seguretat dels productes; fer que la seva publicitat no resulti enganyosa sobre les qualitats que tenen; orientar-se a la satisfacció de l'interès genèric dels consumidors responsables de poder efectuar una compra socialment i mediambientalment més responsable, i crear mecanismes que facilitin la interacció entre l'empresa i el consumidor en la comunicació de les seves queixes, inquietuds, etc. Les associacions de consumidors són, per tant, una peça rellevant de l'RSE.

**c)** *ONG i altres actors comunitaris*. Atès que l'RSE és un mecanisme de prevenció d'impactes negatius de les empreses en els contextos humans en els quals la seva activitat de producció té lloc, inclòs el de consum dels seus productes, la definició i el seguiment correctes de l'RSE crida a incorporar també altres actors comunitaris més dispersos: ONG per al desenvolupament, per a la promoció dels drets humans, per a la defensa del medi ambient; associacions locals o veïnals, grups de defensa dels drets dels pobles indígenes, etc., en funció del marc espacial en el qual s'avaluarà la responsabilitat social de l'empresa. Tots poden ostentar un interès rellevant que hagi de ser tingut en compte en el moment de dissenyar una estratègia de RSE.

**d)** *L'estat i les organitzacions internacionals* serien l'últim "actor" rellevant en matèria de RSE. Els estats, a partir de les organitzacions internacionals en les quals participen, com l'ONU, la UE, l'OIT, la Unicef, la Unesco, l'OCDE, etc., han definit contínuament els paràmetres internacionals de referència en matèria de protecció dels drets humans o del medi ambient. Les resolucions, els informes, les bases de dades, els tractats internacionals, les guies, etc. elaborats en el seu si ofereixen, especialment a les grans multinacionals, estàndards internacionals fonamentals per al disseny coherent dels seus criteris de RSE. També poden aportar un gran bagatge de coneixement i experiència en l'avaluació de riscos per països per mitjà dels seus informes regulars en totes aquestes qüestions.

Un altre element fonamental de l'activitat dels estats i de les organitzacions internacionals se situa en *l'impuls i acompanyament* de l'RSE a través de les seves polítiques públiques. Els actors públics poden augmentar la sensibilització social a favor de l'RSE; millorar-ne el coneixement; garantir un entorn culturalment favorable a l'RSE; regular aspectes que afectin la millora de la informació dels consumidors i de la transparència de l'RSE, o impulsar la recerca sobre l'RSE.

**Com es poden identificar els stakeholders i treballar-hi?**

CSR Europe ha elaborat una guia molt pràctica per ajudar a identificar els grups d'interès en l'RSE, les seves expectatives i les diferents maneres possibles d'integrar-los en l'estratègia de RSE de l'empresa. Aquest factor és un dels més importants en el posicionament socialment responsable d'una empresa, en especial en el context actual. En podeu trobar la traducció a l'espanyol sota el títol de "Diálogo con los grupos de interés" en la pàgina web de *Forética* ([http://www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc\\_details/23-14-dialogo-con-los-grupos-de-interes?lang=es](http://www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc_details/23-14-dialogo-con-los-grupos-de-interes?lang=es)). El quadern es divideix en dos apartats. El primer ofereix una sèrie de directrius per avaluar el compromís de l'organització amb els *stakeholders*. En el segon es mostren diferents eines pràctiques per gestionar els grups d'interès bàsics per a tota organització, a més d'una recopilació d'exemples de bones pràctiques dutes a terme per empreses espanyoles, recopilades per *Forética*.

## 6. Dimensions de l'RSE

Així, la responsabilitat social empresarial té una dimensió interna i una dimensió externa. És a partir d'aquesta categorització dels subjectes "afectats" per l'activitat d'una empresa, i per tant amb un interès més o menys directe, quan en la bibliografia sobre aquesta matèria s'ha traçat aquesta diferenciació. Aquesta distinció va ser seguida per la UE en el seu llibre verd sobre l'RSE (Brussel·les, 18.7.2001, COM, 2001/366 final) i molts altres documents i escrits posteriors.

### 6.1. Dimensió interna

Dins de l'empresa, les pràctiques socialment responsables tenen dos grans pilars substantius que tenen relació amb els drets humans: l'RSE i els recursos humans, i l'RSE i el medi ambient. En diversos aspectes es troben interrelacionats. També hi ha una altra dimensió interna de l'RSE relativa als accionistes que afecta qüestions gerencials.

a) La política i accions en matèria de RSE es projecta sobre els *recursos humans* d'una empresa, això és, sobre els empleats.

Totes les accions de RSE en aquest àmbit es poden lligar a la potenciació dels drets humans laborals i socials, en la mesura que aquesta dimensió interna de l'RSE té una relació indissociable amb els drets i obligacions legals i metalegals –ètics– que assumeix l'empresa pel que fa a les condicions laborals i altres avantatges dels empleats. Són maneres de concretar el respecte a la dignitat humana en el treball i a través del treball, en la mesura que aquest és el mecanisme principal d'integració en la societat de qualsevol individu i de millora d'impuls de la seva autonomia personal.

Entre altres aspectes, l'RSE cobreix els aspectes següents:

- Les millores en les condicions que determinen com es fa la feina.
- La fixació d'un salari just.
- La no discriminació per raons de gènere, orientació sexual, religió, raça, etc.
- Les millores en la salut i seguretat en la feina.
- La conciliació de la feina amb la vida familiar.
- La inversió en recursos humans per a la millora de l'ocupabilitat.
- La contractació de joves sense experiència laboral per a facilitar el seu pas del sistema educatiu al mercat laboral.
- La contractació d'aturats de llarga durada.
- La incorporació de persones discapacitades a l'àmbit laboral.

- La participació dels treballadors en l'accionariat de la societat.

### **L'RSE i adaptació a la crisi**

Dins d'aquest àmbit intern, l'RSE també pot guiar els processos de reestructuració de les empreses que es duen a terme en situacions de crisi econòmica (específica de l'empresa o més general de l'economia). És possible reestructurar una empresa amb una perspectiva socialment responsable tenint en compte tots els interessos en joc. En particular, mantenint una bona estratègia d'informació i consulta amb els afectats, i plantejant fins al límit qualsevol alternativa menys dràstica per als treballadors que l'acomiadament. Per a això s'ha de disposar d'un marc legislatiu atent a aquestes circumstàncies excepcionals. Els efectes de la crisi a Espanya mostren ja clarament un error estratègic greu de moltes grans empreses que van apostar ràpidament per les reestructuracions reduint els costos laborals per la via més expeditiva. L'acumulació d'aquesta política d'acomiadament massiu practicada simultàniament per múltiples empreses, juntament amb les reduccions salarials, la caiguda dels ingressos dels funcionaris i les restriccions al crèdit, han creat una convergència diabòlica de pèrdua de poder adquisitiu i expectatives amb un impacte molt negatiu en la demanda. Això, al seu torn, ha enfonsat més encara els comptes de resultats de moltes empreses i, lògicament, la seva cotització borsària, just el contrari del que es perseguia amb els acomiadaments. *No hi ha hagut líders empresarials amb prou imaginació i creativitat per a gestionar d'una altra manera l'adaptació al canvi en curs. I les empreses ho han acabat pagant també.*

b) L'RSE té un segon pla intern en la gestió dels *recursos* utilitzats directament per a la producció per l'empresa. En general, la disminució del consum de recursos o de les deixalles i de les emissions contaminants redueix l'impacte sobre el medi ambient de l'activitat empresarial, cosa que millora el desenvolupament sostenible.

Aquests dos vessants interns de l'RSE poden ser fàcilment justificables en termes econòmics, i no solament en termes ètics o jurídics. Hi ha beneficis esperables per a la millora de la competitivitat i productivitat de l'empresa com, per exemple:

- La millora del “clima laboral” a l'empresa com a factor de lleialtat, compromís i millora de productivitat dels treballadors.
- L'increment de la seva creativitat com a factor de competitivitat i innovació.
- L'augment de l'atractiu de l'empresa per a captar capital humà qualificat.
- La reducció dels costos laborals derivats de la millora de la salut en el treball.
- La reducció dels costos de les entrades com a conseqüència d'una bona RSE en matèria mediambiental.
- La reducció de costos derivats de les obligacions de descontaminació (“qui contamina paga”).
- La millora de qualitat del servei al client.
- La millora de la posició de les pimes com a proveïdors de l'Administració pública o d'altres empreses més grans que exigeixen polítiques de RSE als proveïdors.

c) L'últim pla de l'RSE de les empreses es projecta sobre els interessos legítims dels accionistes, que també poden ser tinguts en compte en el disseny de la dimensió interna de l'RSE.

Parlem d'una mena de “bona governança” de l'empresa. Els drets de participació i vot dels accionistes en les juntes, la manera de fixar les retribucions dels òrgans directius, les seves indemnitzacions per acomiadament o jubilació, poden acabar danyant les expectatives legítimes de guanys dels accionistes quan afecten significativament els beneficis empresarials. I per aquesta via, es limiten les capacitats financeres de l'empresa. Una bona política de RSE social, ambiental i gerencial pot ser també atractiva per als inversors actuals i futurs.

Il·lustrativament, en aquests últims temps hi ha hagut una ràpida expansió de fons d'inversió ètica o *inversió socialment responsable* (ISR) que avaluen mitjançant anàlisis financeres les polítiques RSE de les empreses abans d'adoptar les decisions d'inversió estratègica, negativa o positiva. Negativa, excloent-ne determinats sectors de la seva inversió (empreses tabaqueres, armamentístiques, etc.), i positiva, buscant el *best in class*, això és, les empreses com a millors estàndards de RSE.

### Exemple

El patrimoni gestionat al món amb criteris socials, mediambientals i de bon govern assoleix els 13,6 bilions de dòlars, segons es posa de manifest en l'informe “Global Sustainable Investment Review 2012” publicat per la Global Sustainable Investment Alliance (GSIA, <http://gsiareview2012.gsi-alliance.org/>). La principal forma d'inversió responsable és la que es duu a terme amb processos d'exclusió, atès que assoleix 8,3 bilions de dòlars en accions. Quant al patrimoni d'actius que es gestionen sota la fórmula de *best in class*, representen prop d'1 bilió de dòlars en accions, que es concentren principalment al mercat nord-americà. Per distribució geogràfica, Europa és la regió amb un percentatge més gran de patrimoni gestionat de manera responsable amb un 65 per cent sobre el total de la zona. Aquesta xifra ascendeix al 96 per cent si se li sumen els patrimonis gestionats als Estats Units i al Canadà. Respecte a l'exercici del dret de vot i participació en les juntes d'accionistes com a manera de determinar la ISR a través de la bona governança de les empreses, varia molt en funció dels països i regions, encara que cal destacar que globalment representa la tercera estratègia més comuna, amb un total de 4,7 bilions de dòlars.

## 6.2. Dimensió externa

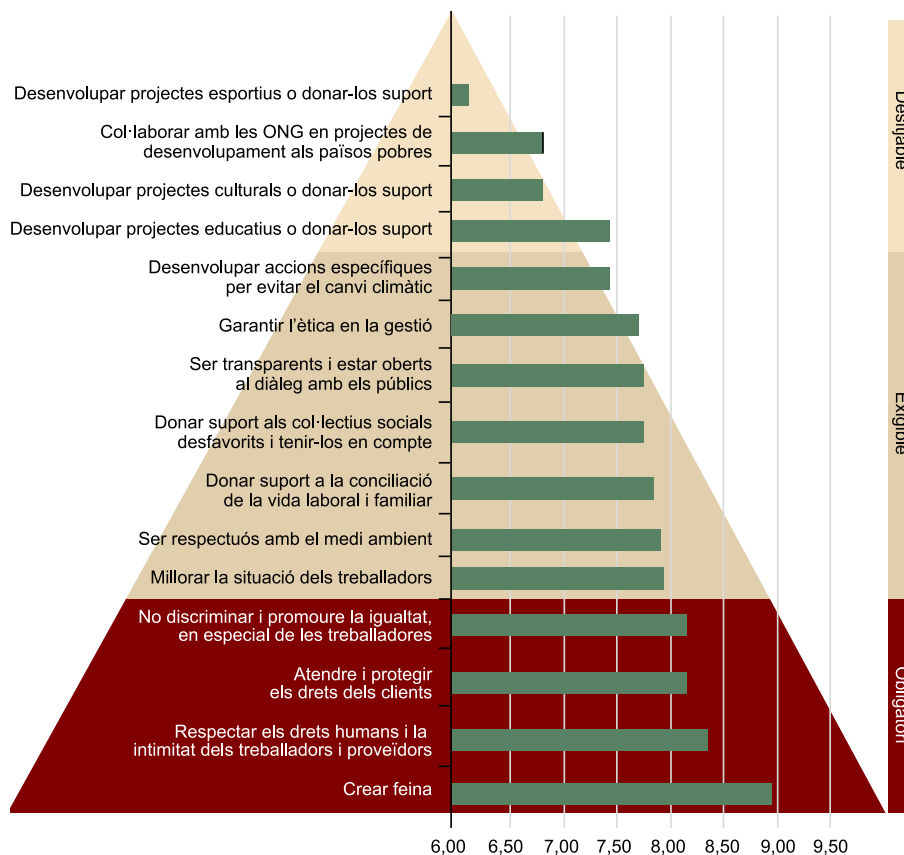
L'RSE en el seu sentit més holístic ha de projectar els seus efectes sobre altres actors externs a l'empresa: comunitats locals, proveïdors, organitzacions de consumidors, ONG, ens públics, etc.

a) La *comunitat local* constitueix l'entorn més immediat de l'empresa. Hi ha una connexió indefugible entre un negoci pròsper i el benestar de la comunitat que l'envolta. D'aquí surten els seus treballadors i també una part dels clients, per la qual cosa interessa que aquest entorn sigui ric en un sentit ampli. Les accions RSE cap a la “comunitat local” poden ser molt variades, una de les quals, millorar l'assistència sanitària o educativa en zones on l'estat es troba absent, o potenciar-ne la capacitat quan sigui insuficient en aquesta matèria.

b) *Proveïdors i clients* també poden ser objecte de polítiques de RSE. Les bones relacions amb els clients, per exemple, per mitjà de la creació d'un servei d'atenció al client (SAC); o l'exigència als proveïdors de la implantació del seu propi sistema de RSE, i estendre l'RSE a tota la cadena de valor dels seus productes, són pràctiques recomanables de l'RSE.

c) Les relacions amb *l'Administració* configuren també la dimensió externa de l'RSE. Aquí el més important és evitar les pràctiques més usuals de corrupció: evitar suborns per a l'adquisició d'avantatges de l'Administració pública (en forma de contractes o subvencions); o prohibir en codis de conducta el pas de la vida política als òrgans directius d'empreses, amb la confusió d'interessos consegüent –la *revolving door* que permet veure com un alt directiu de l'Administració passa de concedir contractes públics o subvencions a empreses, a formar part, un cop finalitzat el seu mandat polític, de la direcció de les mateixes empreses abans beneficiades. Amb seguretat, mesures contra aquestes pràctiques millorarien el prestigi de les grans empreses i dels polítics en un temps marcat per la desconfiança pública cap als uns i els altres.

Figura 7. Piràmide jeràrquica de prioritats en RSE



Font: Informe Forética 2011 (gràfic 49).

## 7. Instruments per a l'RSE

Hi ha diversos instruments de gestió que poden ajudar les empreses a impulsar l'RSE:

**a) Declaracions corporatives.** Se solen denominar *declaració de missió, visió i valors* de l'empresa, i es van generalitzar amb l'impuls de la idea de la “gestió per valors”. Són documents breus. El seu objectiu és proclamar els valors i objectius fundacionals d'una empresa. Tendeixen a ser retòrics i, per ells mateixos, amb prou feines diuen res del comportament real d'una empresa si no s'acompanyen d'altres mecanismes de concreció i supervisió del seu compliment.

### **El credo de Johnson & Johnson**

Creiem que la nostra primera responsabilitat és amb els metges, infermeres i pacients, amb les mares i els pares i tots els altres que utilitzen els nostres productes i serveis. Per respondre a les seves necessitats, tot el que fem ha de ser de primera qualitat. Hem de lluitar constantment per reduir els nostres costos a fi de mantenir preus raonables. Les comandes dels clients han de ser ateses de pressa i amb precisió. Els nostres proveïdors i distribuïdors han de tenir l'oportunitat d'aconseguir un benefici just.

Som responsables davant els nostres empleats, els homes i dones que treballen a tot el món. Cadascun d'ells ha de ser considerat persona. Hem de respectar-ne la dignitat i reconèixer-ne el mèrit. Han de tenir un sentit de seguretat a la seva feina. La retribució ha de ser justa i adequada, i les condicions de treball netes, ordenades i segures. Hem de ser conscients de brindar diverses maneres d'ajudar els nostres empleats en l'acompliment de les seves responsabilitats familiars. Els empleats han de sentir-se lliures per presentar suggeriments i queixes. Ha d'haver-hi igualtat d'oportunitats per a l'ocupació, desenvolupament i avanç dels qualificats. Hem de proporcionar una gerència competent, i les seves accions han de ser justes i ètiques.

Som responsables davant les comunitats en les quals vivim i treballem i igualment davant la comunitat mundial. Hem de ser bons ciutadans –donar suport a les obres bones i caritatives i carregar amb la nostra participació justa en els impostos. Hem de fomentar l'avanç cívic i una sanitat i educació millors. Hem de mantenir en bon estat els béns que tenim el privilegi d'usar, protegir l'ambient i els recursos naturals.

La nostra responsabilitat final és amb els nostres accionistes. L'empresa ha d'aconseguir un benefici just. Hem d'experimentar amb noves idees. S'ha de protegir la recerca, s'han de desenvolupar programes innovadors i pagar pels errors comesos. S'ha de comprar equip nou, proporcionar instal·lacions noves i llançar productes nous. S'han de crear reserves per proveir en temps adversos. Si actuem seguint aquests principis, els accionistes aconseguiran un benefici just.

**b) Codis de conducta.** Anomenats també *codis ètics* o *d'ètica corporativa*, obeeixen a la voluntat d'alinear les conductes dels integrants de l'empresa d'acord amb regles i principis ètics comuns. Es tracta de documents molt generalitzats entre les empreses. Totes les empreses de l'IBEX 35 tenen codis de conducta publicats en les seves respectives pàgines web. De fet, es tracta del mecanisme de RSE més difós entre les empreses. El seu contingut és molt fluctuant. N'hi ha de molt genèrics i gairebé idèntics a les declaracions de corporatives, això és, que fixen els “valors” de l'empresa. D'altres són més “normatius” i fixen

obligacions i procediments dels membres de l'empresa que en poden permetre el control, especialment en aspectes d'alta direcció destinats al “bon govern” (evitar conflictes d'interessos, prohibir suborns, etc.).

c) **Plans de RSE.** Els “plans” o “polítiques” de RSE són mecanismes més integrats que contenen un disseny estratègic de RSE per a l'empresa. S'impulsen des de l'alta direcció de l'empresa i tendeixen a la reorientació del conjunt de l'organització cap a millores transversals de la seva gestió socialment responsable. En els plans o polítiques de RSE es defineixen finalitats i prioritats en aquest àmbit, s'assenyalen les línies estratègiques d'acció i es defineixen instruments específics d'aplicació i seguiment intern, inclosos els plans d'educació interna en RSE i també de comunicació externa dels resultats. Els informes de RSE que s'expliquen en el punt següent són un mecanisme de comunicació estandarditzada dels plans de RSE i els seus resultats.

d) **Els informes de RSE.** Perquè la informació sobre RSE sigui comprensible i comparable pels ciutadans, inversors i consumidors, el més útil és que les empreses utilitzin criteris comuns d'informació sobre els plans de RSE. Un dels sistemes d'elaboració d'informes més conegut en matèria de RSE és el de *triple balanç* promogut per **Global Reporting Initiative (GRI)** –balanç ambiental, balanç social i balanç econòmic. Es tracta d'un model d'informe que exposa la informació d'una manera que permet la comparació de resultats (tant dins de l'empresa, per períodes, com entre empreses). Són nombroses les empreses cotitzades espanyoles que emeten els seus informes de RSE seguint les directrius del GRI.

Un altre model d'informe de RSE més focalitzat és el creat per al seguiment dels deu principis del Pacte mundial de l'ONU. L'**Informe de progrés** del Pacte mundial és un informe anual mitjançant el qual l'empresa informa sobre les accions dutes a terme en la implementació dels deu principis del Pacte mundial (*vide supra*). L'objectiu final d'aquest informe és que les entitats signatàries identifiquin els seus avanços en les matèries del pacte com a sistema d'autoavaluació. També dota de més transparència i credibilitat la iniciativa. Aquest informe té una certa homologació amb el GRI.

També hi ha diversos models d'avaluació/informe de RSE específics en matèria de drets humans. El més exigent és el **Human rights compliance assessment (HRCA)** del Danish Institute for Human Rights. És una eina en línia d'autoavaluació i informe dissenyada per ajudar les empreses a detectar les possibles violacions de drets humans causades per l'impacte de les seves activitats en els empleats, les comunitats locals i en totes les altres parts implicades. L'HRCA és, actualment, l'eina més exhaustiva del mercat en la definició de l'RSE en tots els aspectes que tenen un impacte sobre el gaudi dels drets humans.



e) **Els sistemes harmonitzats de gestió de RSE.** Els sistemes de gestió són instruments molt coneguts en àmbits com la qualitat, el medi ambient, la seguretat laboral, etc., que han estès els seus continguts cap a l'RSE. Es tracta de conjunts de normes l'aplicació de les quals assegura un model de gestió de RSE auditable. Els sistemes de gestió inclouen guies, protocols, normes, etc. Aquests sistemes harmonitzats en permeten la verificació externa. L'empresa pot, així, monitorar la seva RSE des de la direcció i oferir una garantia de veracitat per mitjà de verificacions per tercers.

En l'àmbit de l'RSE, hi ha una gran varietat de sistemes de gestió. A Espanya s'aplica molt l'SGE21 i el SA8000.

La norma **SA8000** ha estat produïda per l'agència nord-americana Social Accountability International. És una norma centrada sobretot en el compliment de la legislació i dels tractats internacionals sobre condicions i drets laborals, ocupació infantil, no discriminació, etc. És un instrument molt utilitzat per empreses que pretenen ser proveïdors de grans companyies amb les seves pròpies polítiques de RSE per a proveïdors.

L'**SGE 21** és el primer sistema de gestió de la responsabilitat social europeu que permet, de manera voluntària, auditar processos i obtenir una certificació en gestió ètica i responsabilitat social. Resulta aplicable tant a empreses multinacionals com a petites empreses. S'ha dissenyat per crear un sistema de RSE que englobi tots els actors de l'RSE (accionistes, organització, consumidors, Administració, proveïdors, societat, treballadors, etc.) amb criteris desenvolupats per un codi de conducta i supervisats per un comitè d'ètica. L'SG21 acredita entitats externes perquè puguin certificar l'estàndard.

## 8. Conclusions

Les empreses, especialment les grans empreses, ocupen una posició fonamental en l'estructura de poder de la societat global que les col·loca en una posició privilegiada per a l'impuls del desenvolupament sostenible en les seves tres facetes: l'econòmica, la social i la mediambiental. El desenvolupament sostenible persegueix protegir i impulsar béns públics globals (recursos naturals, biodiversitat i la dignitat humana). Són objectius compartits per la humanitat que donen sentit moral a l'activitat econòmica. Aquests béns públics globals han estat definits amb precisió en l'àmbit internacional, mitjançant processos deliberatius plurals, en textos com la *Declaració universal de drets humans* (1948), la *Declaració de Rio* (1992), la *Declaració sobre els principis i llibertats fonamentals de l'OIT* (1998) o el *Pacte mundial de les Nacions Unides* (1999).

L'RSE és un àmbit conceptual –una idea de la ment– i pràctic –la *praxi* de realització de la idea en l'àmbit material– que persegueix reorientar les empreses en la redefinició de la seva funció social. Per a qui ho accepta, l'RSE implica reconfigurar els objectius de les empreses de manera més holística. Juntament amb la raó principal de la seva creació, la satisfacció legítima de l'ànim de lucre dels seus propietaris, l'RSE adjunta obligacions ètiques específiques de fer-ho reduint els impactes socials i mediambientals negatius de l'activitat mercantil de l'empresa, i fins i tot, buscant millores socials i ambientals accessòries, més enllà de les que es deriven de la creació d'ocupació i la satisfacció de la demanda social que es persegueix cobrir.

L'RSE implica, així, dos nivells de compromís, això és, d'obligacions: el respecte escrupolós dels marcs legals nacionals i internacionals que regeixen a l'espai on es desplega l'activitat econòmica, i l'assumpció d'altres compromisos normatius metajurídics, això és, no garantits per l'ordenament jurídic en vigor, que aporten valor social i mediambiental al conjunt de la societat.

Convergeixen diversos fonaments que expliquen o justifiquen l'aparició de l'RSE. Uns són d'ordre ètic i d'altres d'ordre econòmic, sense que calgui determinar amb caràcter general quin té més pes en l'adopció d'estratègies de RSE per a una empresa determinada. Els ètics impliquen l'assumpció pels propietaris i òrgans directius de l'empresa d'una funció complementària a la dels estats i institucions internacionals en l'avanç de certs béns públics globals. Recordem que una empresa, com a persona jurídica, no té un pla ètic propi. Els econòmics impliquen una valoració econòmica complexa dels beneficis crematístics que es devien de l'adopció de polítiques de RSE: intangibles relatius a la reputació de l'empresa; avantatges comercials per la sanció positiva rebuda a través dels consumidors o clients, inclosa la contractació pública quan

aquesta té en compte en els seus plecs requisits relatius a l'RSE; reduccions de costos per disminució de les entrades o prevenció de riscos de danys catastròfics indemnitzables, etc.

Els principis fonamentals que guien actualment la política de RSE són els cinc següents:

- *Voluntarietat*: quan l'RSE transcendeix les obligacions legals el seu contingut no és exigible en processos de tutela judicial.
- *Complementarietat*: l'RSE no pot ni ha de substituir les responsabilitats dels estats d'impulsar la protecció del medi ambient i de la dignitat humana.
- *Coherència*: l'RSE ha de ser harmonitzada amb els estàndards internacionals ja molt consolidats en matèria de protecció de la dignitat humana i del medi ambient.
- *Flexibilitat*: les polítiques de RSE s'han d'ajustar als contextos polítics, socials i econòmics sobre els quals es projecta, i també al sector específic d'activitat i a la mida de les empreses.
- *Credibilitat*: que implica l'articulació de processos de participació dels *stakeholders* en el seu disseny, execució i avaluació contínua, i també l'adopció de mecanismes d'informació pública comparables i, en la mesura que sigui possible, acreditables per tercers neutrals.

Els actors implicats en l'RSE són interns i externs. Els interns serien els accionistes, directius i empleats. Els externs, els consumidors i clients, els proveïdors, els poders públics nacionals i internacionals, les comunitats locals on despleguen les empreses les seves activitats i les ONG (mediambientals, de drets humans, relatives al desenvolupament, etc.). Aquesta ordenació condueix a compartimentalitzar l'RSE en dues dimensions: la interna i l'externa.

La dimensió interna de l'RSE implica objectius, principis i criteris per a la protecció dels accionistes, la reducció dels impactes ambientals de l'activitat directa de l'empresa i la garantia d'una bona "salut laboral" dins de l'empresa, en sentit ampli: condicions de treball, reconciliació laboral, integració de col·lectius especialment vulnerables a través de la seva contractació; no discriminació; conciliació de la vida familiar amb la vida laboral, etc. Aquest sector intern de l'RSE és traduïble sempre en l'articulació de pràctiques específiques de protecció i millora dels drets humans laborals i socials.

La dimensió externa de l'RSE comporta la fixació d'estàndards de RSE per a tots els proveïdors externs de la cadena de valor de l'empresa, l'aproximació a les necessitats de les comunitats locals on s'opera, la creació de mecanismes de protecció específics dels consumidors i l'adopció de mecanismes per a la lluita contra la corrupció de l'Administració.

L'RSE es pot vehicular mitjançant diferents mecanismes: els codis de conducta, l'adopció de plans integrals de RSE; l'elaboració d'informes de RSE, incloent-hi de *due diligences* específiques en matèria de drets humans, o l'assumpció de sistemes harmonitzats de gestió de l'RSE, com la SA8000 o l'SGE21, que resulten acreditables per entitats externes.

## Glossari

**auditoria** *f* Procés sistemàtic, independent i documentat per a obtenir evidències de l'auditoria i avaluar-les d'una manera objectiva, amb la finalitat de determinar l'extensió en què es compleixen els criteris d'auditoria.

**boicot** *m* Acció d'excloure una empresa d'una relació comercial com a mitjà de pressió per aconseguir alguna cosa.

**cadena de valor** *f* Seqüència de processos i/o activitats en què cada procés/activitat afegeix valor a un producte o servei abans i després que una organització en prengui més responsabilitats. Els processos associats al desenvolupament d'un producte o servei, abans que una organització en prengui més responsabilitats, són denominats comunament *processos ascendents*, i aquells posteriors al moment en què l'organització en prengui més responsabilitats, *processos descendents*. Comprèn el conjunt de processos necessaris per a posar un producte o servei al mercat, des de la concepció fins al consum. Generalment, aquests processos són repartits entre diverses empreses, un líder de la cadena i els seus proveïdors, distribuïdors i clients, que componen una cadena productiva.

**competitivitat** *f* Capacitat d'una empresa de competir en el seu sector, és a dir, de crear o mantenir avantatges competitius que li permetin aconseguir una determinada posició al mercat, basada en el preu o en la diferenciació. Aquesta capacitat, d'acord amb el model de competitivitat macroeconòmic proposat per Michael Porter, depèn de quatre factors de competitivitat, uns d'interns, relacionats amb l'organització, i uns altres d'externs, relacionats amb el context competitiu: i) estratègia i estructura organitzativa (organització de la cadena de valor per a aconseguir la màxima eficiència); ii) disponibilitat de factors productius (recursos humans, capital, infraestructura, tecnologia, recursos naturals); iii) condicions de la demanda; iv) existència d'indústries relacionades i de suport (clústers).

**consum responsable** *m* Elecció dels productes i serveis no solament sobre la base de la seva qualitat i el seu preu, sinó també pel seu impacte ambiental i social, i per la conducta de les empreses que els elaboren. Una altra acepció de *consum responsable*, o consum crític, complementària a la definició anterior, és aquell que implica consumir menys, triant consumir només el que sigui necessari, i estant atents a com influeix la publicitat en la creació de necessitats supèrflues.

**drets humans** *m pl* Drets civils, polítics, culturals, econòmics i socials enunciats en la Declaració Universal dels Drets Humans de l'ONU (1948) i en els altres tractats internacionals de drets humans, i també, de manera més impròpia, el dret internacional humanitari i el dret internacional dels refugiats conforme a la seva definició en els instruments internacionals de referència.

**desenvolupament sostenible** *m* Capacitat d'un model econòmic de satisfer les necessitats presents sense danyar la capacitat de les generacions futures a satisfer les seves pròpies necessitats materials i espirituals. Actualment, fa referència a la sostenibilitat del desenvolupament humà en els aspectes econòmics –satisfacció de necessitats materials–, socials –en condicions d'equitat– i en la protecció del medi ambient –sense comprometre el dret a un medi ambient saludable i ric de les generacions futures.

**empresa transnacional o multinacional** *f* Empresa privada que duu a terme activitats en més d'un país, o grup d'empreses privades amb una orientació estratègica compartida que duen a terme activitats en dos o més països, sigui quina sigui la forma jurídica que adopti, tant al seu país com al país de l'activitat.

**reputació** *f* En l'àmbit de l'empresa, es refereix a la valoració que des de l'interior o exterior es té de la mateixa empresa, especialment, des de la resta d'actors que hi tenen un interès legítim –treballadors, consumidors, clients, proveïdors, etc. La reputació pot canviar al llarg del temps: es guanya i es perd en funció de diferents variables.

**treball digne** *m* Treball que, en un context econòmicosocial determinat, permet a les persones guanyar prou per no veure's immerses en els llindars de pobresa. El treball digne, tal com ha estat definit per l'Organització Internacional de Treball, incorpora altres drets socials mínims: salut en el treball, seguretat social, llibertat de sindicació, etc. i s'estén a tot tipus de treballadors, inclosos els autònoms.

**stakeholder o "part interessada"** *m* Accionistes, altres propietaris, treballadors i els seus representants, i també qualsevol altra persona o grup que resulti afectat directament o indirectament per les activitats de les empreses. Això inclouria grups de consumidors, clients, governs, comunitats locals, pobles i les comunitats indígenes, ONG, proveïdors i associacions comercials.

**avantatge competitiu** *m* Atribut d'un bé, servei o procés que li atorga certa superioritat sobre els competidors. Això li permetria aspirar a obtenir més beneficis en el seu sector. Els avantatges competitius poden ser de dos tipus: el baix cost (preu més baix que el mateix producte o similar de la competència) i la diferenciació (per la qualitat, per la reputació, pel prestigi, etc.).

## Bibliografia

### Lectures complementàries

Totes aquestes lectures han estat seleccionades perquè es troben totalment o parcialment reproduïdes de manera gratuïta en línia.

**Conferència Internacional del Treball** (2007). *La promoción de empresas sostenibles* (96a. reunió 2007). OIT.

**Córdoba Largo, A.** (2007). *El corazón de las empresas. Responsabilidad social corporativa y conciliación de la vida profesional y personal*. Madrid: Editorial ESIC.

**Friedman, M.** (1970, 13 de setembre). "The social responsibility of business is to increase its profits". *The New York Times Magazine*.

**Jiménez Araya, T.** (ed.) (2010). *Hacia una ética económica global*. Barcelona: Editorial Huygens.

**Martínez Herrera, H.** (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

**Navarro García, E.** (2008). *Responsabilidad social corporativa. Teoría y práctica*. Madrid: Editorial ESIC.

**Perdigueró, T. G.; García Reche, A.** (ed.) (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. PUV.

**Raich, M.; Dolan, S. L.** (2009). *Más allá. Empresa y sociedad en un mundo en transformación*. Editorial Profit.

**Sánchez, Víctor M.; Jiménez Araya, T.** (ed.) (2012). *Empresas y derechos humanos, más allá de la crisis*. Barcelona: Editorial Huygens.

