

LA MEDICIÓN DE LA RSE EN LAS PYMES DESDE EL IMPULSO PÚBLICO-PRIVADO: UN ESTUDIO DE CASO

David Murillo. Researcher
Marta Dinarès. Research Assistant

*Social Innovation Institute
Esade Business School. Universitat Ramon Llull
Av. Pedralbes 62, 08034, Barcelona
Tel.: 34-93 280 61 62. Fax: 34-93 204 81 05*

ABSTRACT

El propósito de este texto es presentar el estudio de caso de un proceso de generación de indicadores de RSE para Pymes en un marco multistakeholder y los primeros resultados de su aplicación específica sobre quince empresas. La aproximación que se desarrolla en el texto parte, en una primera instancia, de un análisis descriptivo del proceso de gestación y prosigue con una aportación teórica doble: a) sobre el diseño y metodología del trabajo en red; y b) sobre los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos en la aplicación de un modelo de indicadores sobre pymes.

Entre los resultados más relevantes cabe destacar: aquellos referidos a los elementos de éxito o fracaso del impulso en red de mecanismos de medición de la RSE en las pymes. Otros que apuntan a los elementos endógenos y exógenos que, a partir de nuestra experiencia, condicionan la aproximación que llevan a cabo las pymes hacia la RSE y, por último, las dificultades y progresos que cabe esperar de la aplicación de un modelo de medición de la RSE en las pymes del territorio.

El presente documento cuenta con las limitaciones propias de un estudio de caso que, por su proceso de gestación plural y participativo, tiene pocas experiencias equivalentes en Europa y que se erige por tanto en una iniciativa relativamente única. Punto en el cual cabe considerar este documento como un estudio de interés para la implementación de posteriores programas que pretendan impulsar la medición de la RSE en el colectivo de empresas pequeñas y medianas. Un texto que entendemos, sobretodo, de utilidad práctica para administraciones públicas, organizaciones académicas y promotores de proyectos de RSE que impliquen un trabajo en red.

KEYWORDS:

networks, partnerships, SMEs, CSR measurement, case study

INTRODUCCIÓN: LA RSE Y LA RED DE APOYO A LAS PYMES.

El contexto

En los últimos años el esfuerzo por tangibilizar la RSE de las organizaciones ha llegado a las Pymes. Después de un primer periodo en el cual grandes corporaciones y empresas multinacionales han sido el centro de la atención pública, podemos hablar con propiedad de un giro hacia el análisis de la actuación de las pequeñas y medianas empresas también en materia social y medioambiental. Cómo en el caso de las grandes empresas, cabe encontrar dos elementos que empujan a las Pymes a incorporar y posteriormente medir su RSE.

Por un lado, factores externos. En este sentido cabría apuntar hacia i) las grandes corporaciones que promueven la necesidad de un mínimo reporting de CSR entre sus empresas proveedoras, básicamente pymes; ii) los consumidores que de manera creciente esperan unos estándares mínimos de calidad, también ética, en la gestión y producción de bienes y servicios; iii) el papel crecientemente impulsor de la RSE de las administraciones públicas y, finalmente iv) el interés público y mediático por conocer, promover y dar notoriedad a empresas de dimensión reducida que puedan servir de ejemplo de buena práctica de RSE al resto del tejido económico.

En este sentido, múltiples son las iniciativas, comunicaciones y esfuerzos que desde diferentes ámbitos de lo público se están haciendo para promover la RSE entre las Pymes. En el marco de la Comisión Europea, desde el Consejo Europeo de Lisboa el año 2000, han aparecido textos de referencia que instan a los estados miembro a avanzar en este camino. El último, apenas en mayo de 2007ⁱ. En el contexto del estado español, cabe destacar el informe de la Subcomisión del Congreso de los diputados sobre la RSE, la constitución de la Comisión de Expertos en RSE o la puesta en marcha de la mesa de Diálogo de RSE en el marco de los procesos de diálogo social auspiciados por el Ministerio de Trabajo. Por último, a nivel de comunidad autónoma, en Catalunya encontramos dos documentos recientes de referencia: el nuevo estatuto catalán aprobado el año pasado que insta a las administraciones a promover la RSE en el tejido empresarialⁱⁱ (artículo 45) y el Acuerdo estratégico por la competitividad de la empresa catalanaⁱⁱⁱ firmado por la Administración y el conjunto de agentes sociales que, en su medida 75 insta a las partes a promover un modelo de competitividad responsable y sostenible.

Si nos centramos en los elementos intrínsecos de la empresa que impulsan la RSE, tal y cómo la abundante literatura existente pone de manifiesto, aparecen factores como la mejora del clima laboral, las oportunidades de mejora productiva, la retención y motivación de los empleados y, entre otros, elementos de innovación o diferenciación respecto a la competencia. Factores que, junto a los valores éticos del nivel gerencial, se manifiestan como elementos centrales para hablar de la existencia de un *business case* de la RSE para las empresas en general (Forética, 2006, p.16) y también para las pymes (recientemente Jenkins, 2006; Murillo y Lozano, 2006a y 2006b). Unos elementos que, todos ellos, vendrían a formar una "lluvia fina" que permiten que hablemos con propiedad de un giro de la RSE hacia las empresas de dimensión más reducida.

Con todo, también se hace cada vez más evidente el hecho de que las Pymes, por ellas mismas, difícilmente pueden salvar la dificultad de acceso a la información y falta de tiempo que lleva aparejada su orientación a la gestión del día a día (Spence, 1999). Cómo diversos estudios demuestran, en este punto y con este propósito se hace necesaria la colaboración de instituciones, organismos y administraciones públicas y privadas para hacer llegar herramientas, procesos y modelos de gestión a las empresas interesadas en explorar las potencialidades de la RSE (para un resumen ver EC, 2007b). El presente estudio de caso posibilita conocer: a) los elementos claves

de un proceso de trabajo multistakeholder orientado hacia la medición del impacto social y medioambiental de la empresa y b) los resultados que entendemos esperables de su aplicación en el tejido empresarial.

El Marc Català de la RSE a les Pimes

El presente artículo, por lo presentado hasta aquí centrado en exponer los progresos realizados en la medición de la RSE en las pymes, aborda sólo un apartado muy específico de la actuación desarrollada hasta el momento por el *Marc Català de la RSE a les Pimes*, una iniciativa que agrupa un conjunto de entidades académicas, empresariales, sindicales y administración pública para la promoción de la RSE en las Pymes de Catalunya^{iv}. En concreto, las siguientes líneas desarrollan un primer análisis del proceso de gestación y aplicación de un modelo de indicadores de RSE para las pymes.

A modo de sumario, se presenta en la figura 1 el marco completo de generación de herramientas de RSE para las Pymes llevado a cabo desde el momento de constitución de la Red y los documentos previos sobre los cuales este trabajo se sustenta (ver Murillo y Lozano, 2006a y 2006b). Una línea de trabajo que se desarrolla desde finales del 2005, hasta el momento actual de elaboración y validación de un modelo de indicadores de RSE para las pequeñas y medianas empresas del territorio.

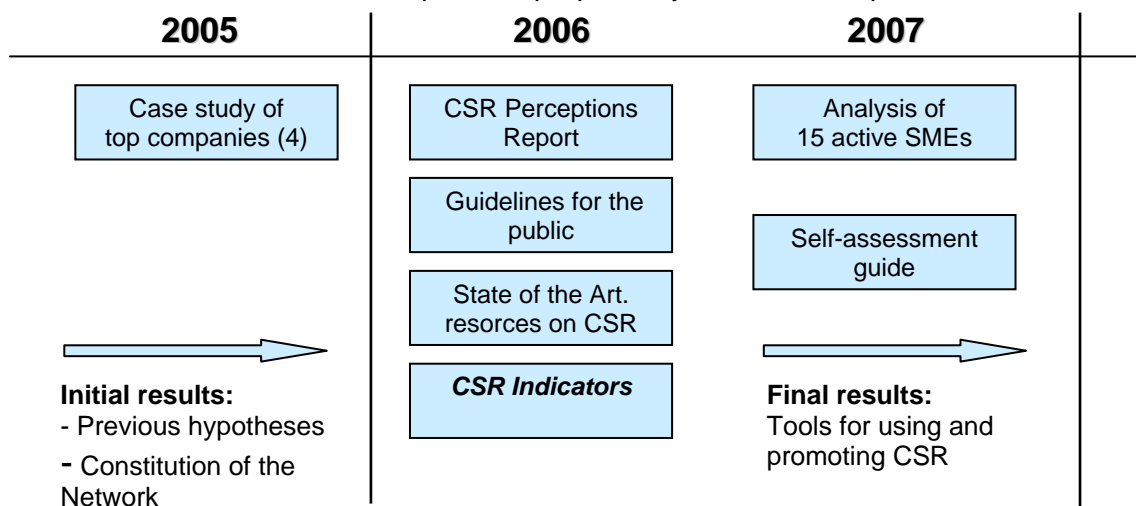


Figura 1: Plan de trabajo de la Red, hitos y objetivos

En los apartados siguientes, en primer lugar se desarrolla la metodología seguida para la obtención del modelo de indicadores. Un modelo que entendíamos debía ser el resultado de un proceso de deliberación con los miembros del grupo de trabajo (ver figura 2). A partir de aquí se explicitan los elementos fundamentales que sobresalen de su aplicación y se concluye con un análisis del proceso seguido hasta este punto. Un análisis realizado con la intención de que pueda servir a instituciones u organismos que pretendan replicar o aprovechar el conocimiento generado mediante la experiencia del *Marc Català de la RSE a les Pimes*. En concreto nos interesará hacer referencia a i) que tipo de reporte cualitativo/cuantitativo llevan a cabo; y ii) hasta donde es esperable que las Pymes reporten desde la voluntariedad y al margen de la presión que pueda ejercer el mercado en este sentido.

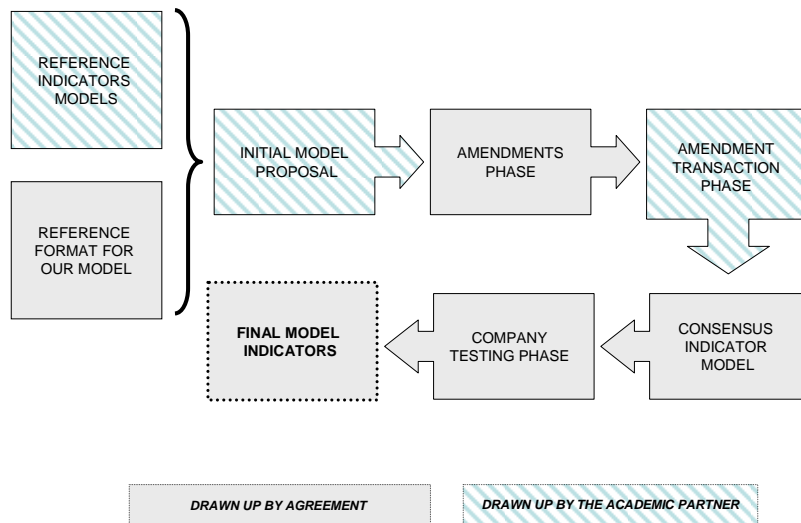


Figura 2: Proceso para la obtención en red de un modelo de indicadores
 Fuente: Murillo y Lozano: 2007. "Pushing forward SME's CSR through a network: An account from the Catalan model". Texto pendiente de publicación

MARCO TEÓRICO

Cómo diversos autores han desarrollado hasta el momento la RSE en las empresas y particularmente en las pymes (ver Spence et al. 2003; Fuller y Tian, 2006) puede comprenderse como la actuación de las organizaciones encaminadas a la generación de mayor capital social (Granovetter 1985 y 2000; Putnam, 2000; Pollit, 2002). El capital social a su vez ha venido definido (Smelser y Richard 1996; Steiner 1999) como el conjunto de normas, relaciones de confianza y redes interpersonales, que es fuente de cohesión social pero también elemento fundamental para el comercio de las empresas en nuestras sociedades capitalistas (Biggart y Beamish 2003). El mismo Parlamento Europeo (EC, 2007a) participa de la visión del capital social como herramienta de progreso de la empresa en su actividad. Textos que utilizan el concepto de capital social para destacar el interés por parte de las pymes por mejorar sus relaciones con el entorno, un entorno con el cual realizan la mayor parte de sus transacciones comerciales. O por mejorar la gestión de sus intangibles (reputación, fondo de comercio o capital humano entre otros), una parte cada vez mayor del activo contable de empresas de todas dimensiones (en el contexto de la generación de indicadores ver Sarabia et al.2006). Igualmente concluyentes son Porter y Kramer (2006) en su vínculo entre RSE y la creación de ventajas competitivas para la empresa.

Con todo, como igualmente pone de relieve la Comisión Europea en su informe *Opportunity and Responsibility, How to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they do* (EC, 2007b) el progreso de las empresas hacia la RSE debe avanzar a partir de la implicación y la participación activa de organizaciones locales, administración y representantes de los diferentes stakeholders locales. Para que fructifique la RSE en las Pymes, siguiendo aquí el citado informe, se hace necesario trabajar con organizaciones que sean de confianza para las empresas del territorio. Es imprescindible crear un marco de confianza sobre el cual avanzar en la creación de capital social para el tejido empresarial (ver nuevamente EC, 2007a). En

su punto 14 habla de “generar confianza en las partes interesadas” y afirma que “se necesitan mejoras en relación con el logro de un consenso”. Un esfuerzo, el desarrollado por estas organizaciones intermedias, que viene a suplir la imposibilidad de una parte considerable de las pymes por dedicar recursos y esfuerzos a ir más allá de la gestión cotidiana de su negocio (Spence, 1999).

En este último informe publicado por la Comisión Europea (EC, 2007b) se adelantan contenidos en forma de recomendaciones que avanzan en la línea desarrollada por la Red *Marc Català de la RSE a les Pimes*. Así, en este texto: a) se defiende que es el marco local y regional el idóneo para trabajar la RSE en las Pymes por su proximidad al territorio y a las particularidades del tejido productivo (punto 5); b) se considera crucial el establecimiento de partenariados con representantes de los stakeholders por su capacidad para incorporar las diferentes sensibilidades y visiones de la RSE; y c) se insta a garantizar la participación activa de las organizaciones patronales, como vehículos facilitadores de la transmisión de estas herramientas hacia las Pymes (puntos 7 y 8).

El capital social, entendido como el progreso conjunto de entidades diversas mediante una acción coordinada, para tener éxito debe contar en definitiva con el compromiso de los niveles directivos de las organizaciones intermedias; la existencia de cooperación y comunicación real entre las organizaciones y el apoyo y la colaboración de las organizaciones públicas (en el marco de Global Compact ver Ruggie, 2001).

PROCESO DE ELABORACIÓN Y METODOLOGÍA

Si bien a inicios de 2006 eran aún pocas las herramientas pensadas para que las Pymes se introdujeran en la gestión de su RSE, en poco tiempo desde entonces y también en el Estado español han proliferado guías o sistemas de medición pensados para este segmento empresarial. Herramientas elaboradas bajo el impulso de cajas de ahorros, organizaciones internacionales o no gubernamentales, departamentos de la administración pública local, o proyectos transnacionales dotados de financiación europea.

En cualquier caso, como diferentes estudios se han encargado de presentar, cada territorio ha de encargarse de elaborar un modelo de indicadores de RSE que permita dotar de significado un concepto todavía difuso y, lo que es más importante, dotar de legitimidad el esfuerzo hecho por las empresas por ser transparentes en sus impactos sociales y medioambientales (ver Carroll, 2000). Tal y como se presenta en la figura 2, el trabajo de la Red centró sus esfuerzos en avanzar hacia la constitución de un modelo de indicadores que tuviese por principios: a) la gradualidad de los indicadores; b) la equivalencia con modelos o estándares internacionales; c) el consenso de los miembros de la red; d) su posible utilización para la gestión y la comunicación de la RSE. Cabe decir que algunos de estos presupuestos son el resultado de un informe previo elaborado en las primeras fases de trabajo de la red. Una fase que contó con la colaboración de empresarios y trabajadores de Pymes (ver nota al pie 4 y la Figura 1) que solicitaron una herramienta con las características arriba explicitadas.

Se escogieron como modelos de referencia el Global Reporting Initiative G2 y su guía para pymes High 5!, el modelo de medición del Social Venture Network (SVN), el Responsible Entrepreneurs Achievement Programme (REAP) de Naciones Unidas, SMEKey de CSR Europe, el modelo IBASE de Ethos-Brasil y los indicadores elaborados por Business in the Community (BITC). El criterio para esta elección fue doble, por un lado escoger modelos internacionalmente consolidados (ver Zwetsloot, 2003 sobre esta aproximación) y que nos pudiesen servir para aplicar los principios arriba descritos. Por otro lado, un modelo que pudiese servir para su posterior uso

como herramienta externa de comunicación de su RSE. En este sentido, la referencia, adaptación y uso de los indicadores de *Global Reporting Initiative* fue fundamental para llevar a cabo el propósito planteado.

La propuesta final, un modelo de 39 indicadores genéricos (ver figura 3 y anexos), clasificados por área de actuación y stakeholder y presentados de manera progresiva en tres fases que reproducían *a priori* su nivel de complejidad, fue elaborada por el socio académico de la Red para su posterior discusión en grupo. Para llevar a cabo esta fase del proceso de elaboración se recogieron enmiendas de todas las entidades participantes. Más de cincuenta enmiendas que hacían referencia a la modificación, supresión o incorporación de indicadores y subindicadores y que fueron ordenadas obviando que entidad era la promotora del cambio. Este punto referente al anonimato de las propuestas presentadas nos pareció de especial interés para evitar en el proceso de discusión de las enmiendas que estas fuesen analizadas en función de quien era su promotor y no por la validez o propiedad de la propuesta.

En este proceso, cabe mencionar que el grueso de las enmiendas fue incorporado o debidamente transaccionado con otras propuestas similares. La discusión sobre la idoneidad de situar un indicador en una u otra fase fue relegada a una fase posterior a su puesta en marcha en un grupo pequeño de empresas. En el momento presente, este último paso de reclasificación de indicadores y subindicadores por fase, queda como una tarea pendiente previa a la elaboración de una segunda generación del modelo de indicadores. Para llevar a cabo esta prueba piloto sobre el uso, alcance y validez del modelo generado se escogieron a propuesta de los integrantes de la red quince empresas que llevarían a cabo un primer test de los indicadores junto a un estudio descriptivo de su RSE. Cada entidad de la Red aportó a partir de su visión y experiencia en materia de RSE dos o tres empresas de interés para su posterior análisis. El perfil mayoritario de las empresas seleccionadas fue el de pymes activas en materia de RSE. Del listado de empresas recogido, una vez más de manera anónima, se pasó a un proceso de eliminación o veto de aquellas empresas que alguna de las entidades consideraba como de menor o insuficiente interés para el propósito establecido.

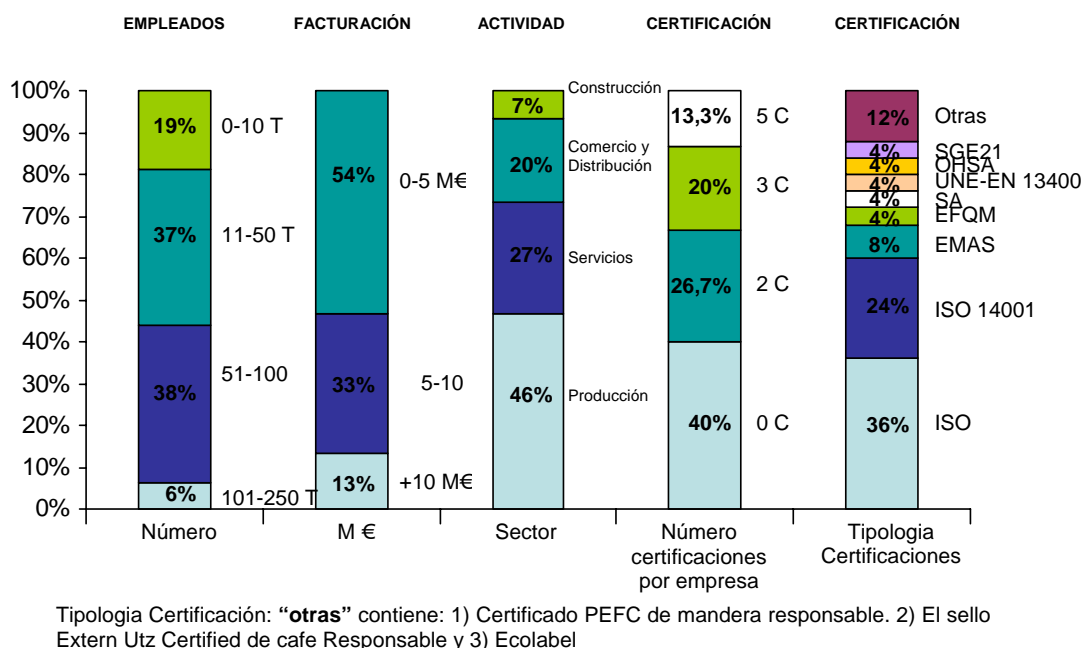


Figura 3: Perfil de las empresas seleccionadas

Finalmente, pues, se obtuvo un listado de quince empresas junto a un número menor de empresas que quedaron en reserva. Empresas a las que aplicaríamos el modelo de medición de RSE y sobre las cuales realizaríamos un estudio de caso. De las quince empresas seleccionadas, catorce aceptaron recibir un ayudante de investigación e iniciar el proceso de estudio de su RSE. Un estudio que comprendía igualmente responder un número mínimo de indicadores y autorizar su libre publicación. La empresa que no aceptó estas condiciones fue sustituida por una de las empresas de la lista de reserva.

El desarrollo de los estudios de caso de las quince empresas tuvo lugar entre enero y marzo de 2007. Las empresas fueron estudiadas en base a un breve cuestionario donde se capturó información genérica sobre la empresa (datos relativos a la facturación, sector, número de trabajadores y equipo directivo). A continuación se entrevistaron diferentes miembros del personal, normalmente el director general, el responsable del área donde se realiza el mayor esfuerzo de RSE o, si es el caso, donde este se coordina y finalmente algún trabajador. Las entrevistas se llevaron a cabo con un cuestionario abierto en el que se les planteó cual era su experiencia en materia de responsabilidad social: qué hacían, cómo, qué motivos estaban detrás de esta actuación y, finalmente, cual era su evaluación de estas prácticas desde el punto de vista empresarial.

Paralelamente un responsable de la empresa en cooperación con el investigador ayudante llevó a cabo un proceso de acompañamiento en la etapa de cumplimentación del modelo de indicadores elaborados por la red. Los indicadores fueron respondidos mediante una respuesta cualitativa, cuantitativa, con un *no aplica* o se *desconoce*. Siempre que fue posible, se intentó que las empresas se decantasen por una respuesta de tipo cuantitativo, extremo éste que no siempre se consiguió. Todas las empresas se comprometieron a dar respuesta a un mínimo de indicadores: los de la 1ª fase (*a priori* los de menor complejidad) y los medioambientales de la 2ª fase. El objetivo de esta etapa del proceso de gestación del modelo fue comprobar el nivel de transparencia esperable por parte de las empresas de la muestra y, sólo secundariamente, analizar la cantidad y la calidad de respuestas al modelo de indicadores.

Aproximadamente un mes después de la finalización del proceso de trabajo de acompañamiento a las empresas, desde la coordinación del proyecto se llevó una encuesta telefónica en la que planteó a las empresas una evaluación del modelo y su implementación. Parte de los resultados obtenidos en esta fase final se han incorporado en el apartado siguiente.

RESULTADOS

Los resultados del proceso de elaboración del modelo de indicadores pueden clasificarse en dos tipos. Un primer tipo que hace referencia a los resultados del modelo en sí, su aplicación y uso, y un segundo apartado que nos lleva a reflexionar sobre sus posibilidades de éxito, de utilización en el territorio. Un éxito que dependerá, desde nuestro punto de vista, del compromiso dado por el conjunto de entidades que están detrás de este modelo.

Resultados del modelo:

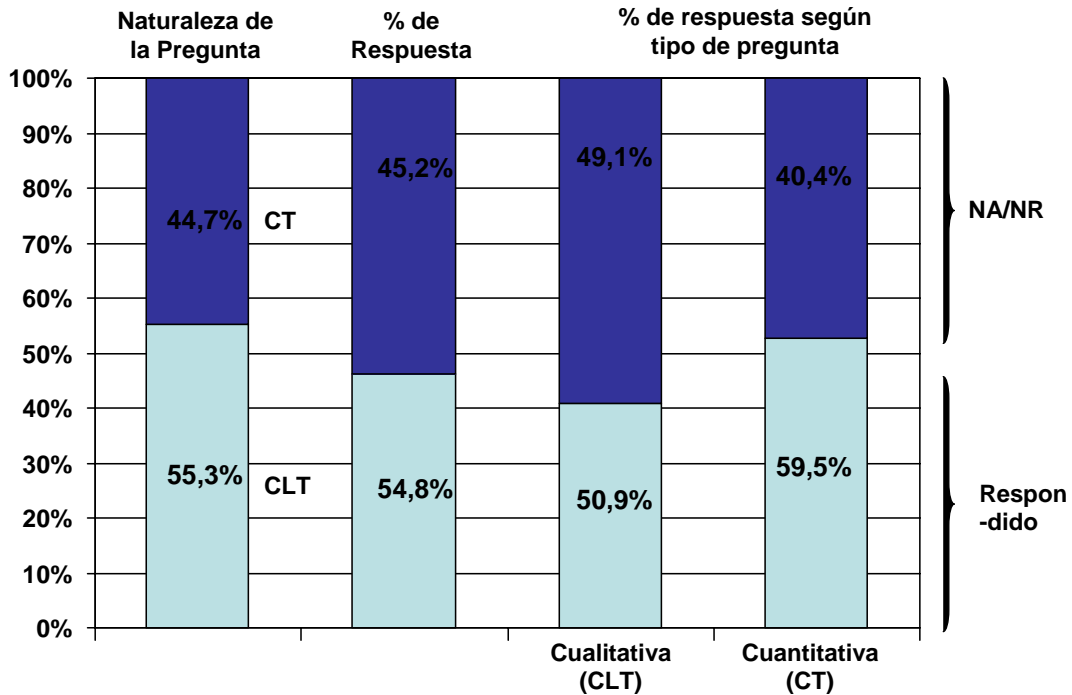


Figura 4: Naturaleza de las preguntas y % de respuestas obtenidas por tipo

Cuantitativos: qué y cómo responden

- *Relación dimensión/ nivel de transparencia esperable.* No se puede señalar una correlación entre dimensión de la empresa y mayor número de indicadores analizados (con alguna excepción, por ejemplo el indicador de absentismo laboral). Causas posibles:
 - Algunas empresas respondieron el mínimo exigido (fase 1 + medio ambiental de la 2ª)
 - En gran parte de las empresas más pequeñas, una mayoría de indicadores fue respondido con un no aplica, con lo cual se dio respuesta a un mayor número de indicadores sin que necesariamente se aportase mayor información
- *Relación sector/ nivel de transparencia esperable.* El sector/actividad que desarrollan influye en mayor medida en la cantidad de indicadores respondidos. Así, las empresas de servicios tienden a responder menos preguntas medio ambientales que las de sectores relacionados con el medio ambiente
- *Dedicación a la cumplimentación del modelo.* Las empresas afirman haber dedicado entre dos y doce horas de trabajo efectivo para cumplimentar el modelo
- *Relación entre certificaciones / nivel de transparencia.*
 - *De calidad.* El hecho de disponer de una certificación de calidad (ISO 9001) a priori no facilita un mayor índice de respuesta en la mayoría de indicadores.
 - *Medioambientales.* Sí se observa una relación positiva entre ISO 14.001 y EMAS y facilidad de respuesta de los indicadores medioambientales

- *Otras certificaciones: SGE21, Fair Trade o disposición de códigos éticos.* Sí muestran una correlación con la respuesta a indicadores relativos a derechos humanos. En este mismo campo las empresas internacionalizadas también tienden a dar una mayor respuesta en esta misma área.

Cualitativos: qué y cómo responden

- *Cumplimentación.* Del conjunto de indicadores elaborados, 39 indicadores básicos desglosados en diferentes subindicadores clasificados por fase o nivel de complejidad, las empresas respondieron utilizando un *NR* o *NA* (*no responde o no aplica*), con una respuesta cuantitativa o con una respuesta cualitativa. Ver figura 4.
- *NR/NA* . Se concentra en subapartados de los indicadores: 5, Servicio de Atención al Cliente; 9, Formación en derechos humanos (DDHH) a los trabajadores; 10 Transparencia en DDHH; 14, Programas de igualdad de oportunidades; 21, Consumo de energía y agua ; 24, Representación Sindical o Colectiva; 25 Representación formal de los trabajadores en la gestión; 26 Reciclado ; 29, Realación con Proveedores; 30, Impacto por Márketing Social, 31, Sistema de Gestión medioambiental, 32, Gestión de impactos en la comunidad, 34 Inversiones i servicios que proporcionan un beneficio público, 35 Mobbing, 36, Emisión de gases, 37, Emisión de flúidos
- *Claridad.* El modelo seguido, referenciado en su mayor parte a los indicadores del GRI, adolece en algunos casos de claridad. Un enunciado más conciso y, sobretudo, explicado de manera más restrictiva (con preguntas cuantitativas o directamente referidas a porcentajes o fórmulas) podría haber disminuido el número de preguntas no respondidas. En cualquier caso se pone de manifiesto la necesidad de contar con una guía del modelo de indicadores (actualmente en proceso de elaboración) así como de unas pautas simples que distingan los distintos usos del modelo: a) como herramienta de gestión de la RSE de la empresa; y b) como guía para comunicar la RSE a los stakeholders de la empresa. Todo ello, consideramos permitirá solventar algunos de los problemas de interpretación del actual modelo (para un análisis de las dificultades de la *corporate social performance* ver Gond y Herrbach, 2006).
- *Complejidad.* Al margen de los problemas de comprensión inherentes a empresas a menudo poco familiarizadas con la RSE o incluso con modelos de gestión empresarial,. se evidencian problemas a) inherentes a la referencia básica utilizada, el GRI, la referida ambigüedad de algunos indicadores, o la dificultad de acotarlos a una respuesta numérica (ver punto anterior); b) problemas derivados de la difícil comparación entre las quince diagnosis generadas cuando estas han sido mayoritariamente respondidas de forma cualitativa; c) dificultades relativas a la inexistencia de modelos distintos por sector o tamaño de la empresa; y d) dificultades relativas a la ordenación final del modelo. Comentarios, todos ellos, que servirán en futuras actualizaciones del modelo para reordenar y fusionar indicadores, reclasificarlos en función de las diferentes fases, y simplificar su redacción.
- *Otros elementos de reflexión global relativos al modelo.*
 - a. Sobresale el poco conocimiento que, alrededor del concepto de la RSE tienen las personas entrevistadas. Junto a ello, algunas empresas indican que no sabían exactamente que se esperaba de ellas, cual era el objetivo detrás de la cumplimentación del modelo de indicadores

- b. Las empresas han mostrado interés por conocer cual es el diagnóstico final de su trabajo de responder a los indicadores. Algunas de las empresas solicitan del modelo “una nota o valor final que les permita saber cual es su situación” o compararse con el resto de empresas del modelo.
- c. Algunas empresas han considerado que el modelo de indicadores se ajusta a empresas de mayor dimensión que la suya. Con todo, esta afirmación entra en contraste con el siguiente dato: la práctica totalidad de las empresas reconoce que el modelo les ha servido para incorporar todo lo que ellas realizan en materia de RSE.
- d. Algunas empresas han subrayado la función pedagógica del modelo. Los indicadores han servido para dar a conocer el concepto y el alcance de la RSE. Un modelo que igualmente ha permitido a las empresas reflexionar sobre las posibilidades de avanzar en su gestión de la RSE con un grado de satisfacción global elevado (ver Figura 5)
- e. Algún comentario ha hecho notar una descompensación evidente entre las áreas económica y social (ver figura 3 y anexo) y otros han notado un exceso de análisis en la parte social que denota una asunción por parte de la empresa de un rol que ellos consideran compete al estado.
- f. Por último, algunos datos de la empresa han demostrado ser material sensible. Particularmente, a pesar de que en nuestro país es un dato público inscrito en el Registro Mercantil, la composición del accionariado de la empresa.

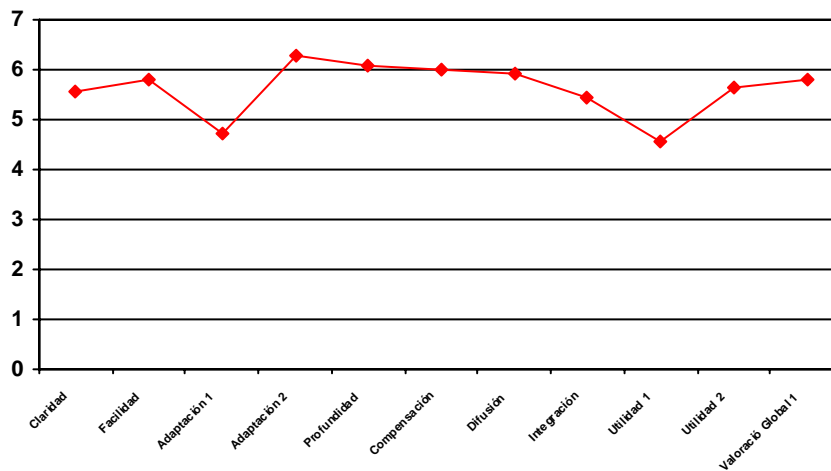


Figura 5: Valoración final del modelo por parte de las empresas estudiadas.

Resultados relativos al proceso. Una lectura en clave de política pública

El punto de partida del trabajo desarrollado hasta aquí obedece a una razón principal: el progreso de la RSE en las empresas de producirse partirá del esfuerzo de las principales organizaciones del territorio para acercar el concepto y difundirlo entre las empresas. Por todo ello, si una herramienta de gestión debe ser analizada en función de su utilidad, solidez, simplicidad y adaptación a las necesidades de la Pyme; un segundo elemento se hace evidente: la necesidad, específicamente en el campo de la RSE, de que esta herramienta venga avalada por un conjunto de instituciones que la doten de legitimidad.

Desde nuestra perspectiva, una perspectiva puesta en práctica en todas y cada una de las etapas del trabajo desarrollado por la red *Marc Català de la RSE a les Pimes*, este segundo elemento debe estar presente. La pregunta: qué factor diferencial va a determinar que las empresas opten por utilizar esta herramienta y no otra va a responderse entre otras razones por el conjunto de entidades que le den apoyo. Sin duda, hay otros elementos de mercado detrás de esta elección que no pueden despreciarse.

Desde la perspectiva de la empresa, aparecen cuestiones como i) qué marco de transparencia me piden mis clientes, ii) que modelo me permite gestionar de manera más competitiva mi RSE, iii) que modelo me permite homogeneizar una futura memoria de RSE con otras que pueda realizar la competencia, iv) o me posibilita, en un futuro próximo, avanzar hacia la consecución de un certificado o una acreditación de RSE

Con todo, desde nuestra perspectiva, estamos dejando atrás una etapa en la cual hemos superado el desierto de herramientas de gestión de la RSE para las pymes y estamos avanzando con rapidez hacia otra donde la cuestión a afrontar va a ser responder que valor añadido aporta nuestra iniciativa o, en el sentido contrario, si esta no aporta un poco más de ruido y confusión ante la creciente avalancha de propuestas, modelos y definiciones de RSE para las Pymes

En este sentido, la Comisión Europea, en su informe de mayo de 2007 ya citado (EC, 2007b) nos pide no perdernos en el debate comparativo entre modelos y demanda un apoyo específico por parte de las regiones europeas para clarificar el panorama y transmitir mensajes sencillos y directos. El modelo de indicadores expuesto hasta aquí ha intentado participar de esta lectura de un triple modo: i) apostando por un modelo de medición de referencia para las empresas, el Global

Reporting Initiative; ii) incluyendo todas las organizaciones del territorio activas o interesadas en la promoción de la RSE en las Pymes; y iii) participando del discurso según el cual las políticas públicas ya no obedecen a iniciativas unilaterales de la administración pública sino que deben dar cabida al conjunto de agentes sociales y económicos (recientemente Roberts et al, 2006).

Esta reflexión nos lleva igualmente a otro punto. Debemos pasar del estadio de la creación de redes para el apoyo a la RSE de las Pymes, a una nueva fase de difusión y *enforcement* del concepto. En un estado como el nuestro, donde las administraciones estatal y autonómica no han destacado excesivamente hasta el momento en su afán pedagógico sobre la RSE y donde las experiencias llevadas a cabo en otros países difícilmente dan el salto más allá de las fronteras académicas el reto continúa siendo el mismo: el de la difusión y uso de las herramientas creadas.

Deberemos empezar pues por crear el consenso alrededor de un determinado tipo de herramientas y, sin duda, tomar con los agentes implicados una opción para las empresas del territorio. Así, en la Toscana italiana se ha optado por vehicular y definir la RSE a partir del modelo de gestión SA8000^v, mientras que en la región de Bizkaia, en el País Vasco, se ha optado por apoyarse en un modelo de gestión suficientemente difundido, el EFQM, al cual se le han añadido unos indicadores específicos de RSE^{vi} (para debilidades de esta aproximación Marrewijk et al, 2004; a favor Zwetsloot, 2003). Antes de llegar a este punto, sin duda se abre un proceso de análisis y debate en clave multistakeholder que, en nuestro caso, ha optado por seguir el modelo del *Global Reporting Initiative* para facilitar su difusión y la multiplicidad de usos que de él se derivan.

Aquí, el grado de difusión y uso del modelo, desde nuestra perspectiva, va a ir emparejado a su rentabilización desde una perspectiva estrictamente empresarial. Si admitimos que, hoy por hoy, las pymes no parecen reportar ni medir de manera generalizada su RSE, su difusión y popularización, de llegar, se dará en base a los elementos a la utilidad del modelo. Su aplicación se liga pues de manera específica a los diversos usos que pueda tener un modelo de reporting para la empresa.

En resumen, la RSE empezó como un movimiento social y político alrededor de la actuación de las grandes empresas. Un planteamiento ajeno al enfoque tradicional en economía (Friedman, 1970) y al que las grandes corporaciones entraron tarde y mayoritariamente de manera reactiva. Posteriormente, al menos en el ámbito de la Unión Europea, desde la Reunión del Consejo Europeo de Lisboa, de marzo del 2000^{vii}, pasando por la publicación del Libro Verde de la CE (2001) y hasta la actualidad, los poderes públicos asumieron que la RSE no era exclusivamente un compromiso de las grandes empresas con su entorno sino también del 99% de empresas pequeñas y medianas.

En los últimos años una parte importante del esfuerzo del conjunto de administraciones locales, regionales y estatales se ha dirigido a avanzar por este camino. Así, se han creado diferentes redes locales impulsoras de una diversidad de herramientas de gestión que permitan acercar este concepto hacia el conjunto de empresas de nuestro tejido económico. Creemos que la etapa que apenas ahora estamos abriendo es la que permitirá desbrozar el terreno, seleccionar unas herramientas y eliminar la gran mayoría de ellas. Desde nuestra perspectiva, en esta última etapa sobresaldrán elementos inherentes al trabajo aquí expuesto. Avanzar hacia la clarificación del panorama de la RSE en las pymes y, a la vez, disminuir la cantidad de ruido y confusión creados por la simultánea aparición de modelos de gestión y medición de la RSE en las pymes consideramos serán elementos básicos para la difusión del concepto en el territorio.

REFERENCIAS

- Biggart, N. y D. Beamish: 2003. "The economic sociology of conventions: habit, custom, practice and routine in market order" *Annual Review of Sociology*. **29**: 443-464.
- Carrol, A.B.: 2006. "A commentary and an overview of key questions on corporate social performance". *Business and Society*. **39**(4). 466-478
- EC- Comisión Europea: 2001. Promoting a European framework for corporate social responsibility - Green Paper. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. COM (2001) 366.
- EC- Comisión Europea: 2006. SMEs and entrepreneurship in the EU. Industry, trade and Services. Eurostat,24/2006
- EC- Comisión Europea: 2007a. European Parliament resolution of 13 March 2007 on corporate social responsibility: a new partnership (2006/2133(INI). <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//EN&language=EN>
- EC- Comisión Europea: 2007b. Report of the European Expert Group on CSR and small and medium-sized enterprises, "Opportunity and Responsibility: how to help more small businesses to integrate social and environmental issues into what they they do". http://ec.europa.eu/enterprise/csr/documents/ree_report.pdf
- Forética: 2006. *Informe Forética 2006. Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España*. http://www.foretica.es/imgs/foretica/informe_foretica2006.pdf
- Friedman, M.:1970. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, September 13, 1970.
- Fuller, T y Y.Tian: 2006. 'Social and Symbolic Capital and Responsible Entrepreneurship: An empirical Investigation of SME Narratives'. *Journal of Business Ethics*. **67**(3), 287-304
- Gond, J-P y O.Herrbach: 2006, 'Social Reporting as an Organisational learning Tool? A Theoretical Framework'. *Journal of Business Ethics*. **65**, 359-371
- Granovetter, M.: 1985, "Economic Action, Social Structure, and Embeddedness". *American Journal of Sociology*. **91**(3), 481 - 510.
- Granovetter, M.: 2000, "The Economic Sociology of Firms and Entrepreneurs", in R. Swedberg (ed.), *Entrepreneurship: The Social Science View* (Oxford University Press, Oxford), pp. 244–275
- Jenkins, H.: 2006. 'Small Business Champions for Corporate Social Responsibility'. *Journal of Business Ethics*. **67**(3), 241-256
- Marrewijk, M., I. Wuisman, W. De Cleyn, J. Timmers, V. Panapanaan, L. Linnanen: 2004. 'A Phase-wise Development Approach to Business Excellence: Towards an

Innovative, Stakeholder-oriented Assessment Tool for Organizational Excellence and CSR', *Journal of Business Ethics*. **55**, 83–98

Murillo, D. y J.M.Lozano (eds.): 2006a. *RSE y Pymes: Una apuesta por la excelencia empresarial* [CSR and SMEs: A commitment to corporate excellence]. Barcelona: ESADE.

Murillo, D. y J.M.Lozano: 2006b. 'SMEs and CSR: An approach to CSR according to their own words'. *Journal of Business Ethics*. **67**(3), 227–240

Plugge, Leontien, 2006. GRI and SME Projects Presentation at CBS Day Conference. http://uk.cbs.dk/content/download/51554/734087/file/Plugge%20-%20Global%20Reporting%20Initiative_SME%20Reporting.pdf

Pollit, M.: 2002. 'The Economics of trust, norms and networks'. *Business Ethics: A European Review*. **11**, 119-128

Porter, M. y M. Kramer: 'Strategy&Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility'. *Harvard Business Review*. http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/email/pdfs/Porter_Dec_2006.pdf

Putnam, R.: 2000. *Bowling alone: The collapse and revival of american community*. New York: Simon & Schuster.

Roberts, S., R.Lawson, J.Nicholls: 2006. 'Generating Regional-Scale Improvements in SME Corporate Responsibility Performance: Lessons from Responsibility Northwest'. *Journal of Business Ethics*. **67**(3), 275-286

Ruggie, J.G. 2001. "The Theory and Practice of Learning Networks: Corporate Social Responsibility and the Global Compact". <http://www.unglobalcompact.org>,

Sarabia, Á.; R.Caro; J.Tapia: 2006. *Estudio de investigación sobre indicadores de Valoración de la Responsabilidad Social Corporativa*. Universidad Pontificia de Comillas .

Smelser, N. J. y S. Richard: 1996. *The sociological perspective on the Economy. Handbook of Economic Sociology*. J. Smelser and R. Swedeberg, Princeton University Press.

Spence, L.:1999, "Does size matter? The state of the art in small business ethics". *Business Ethics A European Review*, **8**(9), 163-172

Spence, L., R.Schmidpeter and A.Habisch: 2003, "Assessing Social Capital: Small and Medium Sized Enterprises in Germany and the UK". *Journal of Business Ethics*. **47**(1),17-29.

Steiner, P.:1999. *La sociologie économique*. París, La découverte.

Zwetsloot, G.: 2003. 'From Management Systems to Corporate Social Responsibility'. *Journal of Business Ethics*. **44** (2/3), 201-207

ANEXOS

1. Matriz de Indicadores: Matriz de los 39 Indicadores ordenados por fase y área de impacto

ÁREA DE STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS	ECONÓMICO		MEDIO AMBIENTAL	SOCIAL					
	Impactos económicos directos	Impactos económicos indirectos		Prácticas laborales y trabajo digno	Derechos Humanos	Sociedad	Responsabilidad del producto		
FASE 1	6	Valor económico generado			1 Evaluación de resultados y competencias del trabajador	10	Derechos humanos		
	11	Remuneración a los trabajadores			4 Absentismo laboral	9	Formación de los trabajadores		
					8 Perfil de la plantilla de trabajadores				
					9 Formación de los trabajadores				
					12 Rotación de la plantilla				
					13 Conciliación de la vida laboral, familiar y personal	14	Programas de igualdad de oportunidades		
Clientes	5	Satisfacción del Cliente				10	Derechos humanos	3	
Accionistas	6	Valor económico generado						Responsabilidad sobre el producto	
Proveedores			2	Condiciones y tiempo medio de pago	9	Formación de los trabajadores	10	Derechos humanos	
Medio ambiente									
Comunidad	6	Valor económico generado				10	Derechos humanos	7	
Sector Público	6	Valor económico generado						Relación con la comunidad (relaciones con ONG)	
Competidores									
FASE 2	Trabajadores (trabajadores directos e indirectos)			18 Condiciones ambientales en el puesto de trabajo	18	Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	24	Representación sindical o colectiva	
				19 Residuos producidos					
				26 Reciclaje	25	Representación formal de los trabajadores en la gestión	25	Representación formal de los trabajadores en la gestión	
				20 Verificación ambiental externa independiente					
	Clientes		15	Retención y fidelización del Client					17
	Accionistas								22
Proveedores			27	Buenas prácticas con proveedores locales				23	
Medio ambiente				21	Consumos de energía y agua	16	Condiciones ambientales en el lugar de trabajo		
Comunidad									
Sector Público									
Competidores								23	
Trabajadores					28	Política de salud y seguridad en el trabajo	35	Acoso y abuso	
Clientes		30	Impacto por marketing social	31	Sistema de gestión medioambiental				30
Accionistas							29	Selección, evaluación y asociación con proveedores	
Proveedores							29	Selección, evaluación y asociación con proveedores	
Medio ambiente				31	Sistema de gestión medioambiental				
Comunidad				36	Emisiones de gases				
Sector Público				37	Emisiones de efluentes				
Competidores									
							32	Gestión de impactos a la comunidad responsable	
							33	Premios y distinciones por actuación responsable	
							34	Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público	
							34	Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público	
							38	Actuaciones políticas y de lobby	
							39	Ayudas del Gobierno	

2. Modelo de 39 indicadores desglosado en subindicadores

ÁMBITOS INTERÉS EMPRESA	REF GRI	N.º	INDICADOR	N.º	FASE 1	N.º	FASE 2	N.º	FASE 3
Trabajadores	LA13	1	Evaluación de resultados y competencias del trabajador						
					1A	Porcentaje de trabajadores que obtienen revisiones salariales en función del grado de desarrollo profesional			
					1B	Porcentaje de desarrollo de los trabajadores y objetivos conseguidos			
Proveedores		2	Condiciones y tiempo medio de pago						
					2A	Condiciones y tiempo medio de pago a los proveedores			
					2B	Número de incidencias relacionadas con los proveedores			
Clientes	PR1, PR2, PR3 PR4	3	Responsabilidad sobre el producto						
					3A	Procedimientos para mejorar la salud y la seguridad en el ciclo de vida de los productos y servicios			
					3B	Enumeración e identificación de ejemplos en los que no se hayan cumplido las normas relacionadas a los efectos de la salud y la seguridad de los productos y servicios			
					3C	La empresa realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios			
					3D	Ante los riesgos potenciales, ¿la empresa tiene mecanismos de divulgación y comunicación a las partes interesadas y adopta medidas preventivas y correctivas con agilidad?			
Trabajadores	LA7	4	Absentismo laboral						
					4A	Número total de días/horas perdidos/as			
					4B	Tipología o causas del absentismo			
					4C	Porcentaje total de días perdidos por tipología de contratación			
					4D	Porcentaje total de días perdidos (por edad y sexo)			
					4E	Tasa media de la frecuencia del absentismo (repetición)			
					4F	Promedio de días perdidos por trabajador			
Clientes	PR5	5	Satisfacción del cliente						
					5A	¿La empresa ofrece un servicio de atención al cliente (SAC) u alguna otra forma de atención al			

		<p>público especializada para recibir y dirigir sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a sus productos y servicios?</p> <p>5B ¿Mide el grado de satisfacción del cliente?</p> <p>5C ¿Qué canales de comunicación (p. ej. servicio de atención al consumidor, encuestas de satisfacción, sistemas electrónicos, etc.) existen entre el consumidor/cliente y la empresa?</p> <p>5D ¿La empresa tiene un defensor del consumidor o alguien con una función similar?</p> <p>5E ¿La empresa promueve, entrena e incentiva a sus profesionales de atención al público para que reconozcan errores y actúen con rapidez y autonomía en la resolución de conflictos?</p> <p>5F Total de llamadas recibidas por el SAC</p> <p>5G Porcentaje de reclamaciones sobre el total de llamadas recibidas por el SAC</p> <p>5H Porcentaje de reclamaciones no atendidas por el SAC</p> <p>5I Tiempo medio de espera al teléfono hasta el inicio de la atención (en minutos)</p> <p>5J ¿Cuál ha sido la naturaleza de las reclamaciones y quejas recibidas (producto o servicio/calidad/valor/ seguridad/satisfacción) en la empresa?</p> <p>5K Número de encuestas de satisfacción realizadas a clientes o consumidores y puntuación media obtenida</p>
Accionistas, comunidad, sector público, trabajadores	EC1, LA2 GRI 2002	<p>6 Valor económico generado</p> <p>6A Facturación</p> <p>6B Costes de explotación del ejercicio</p> <p>6C Beneficio neto antes de impuestos</p> <p>6D Creación neta de trabajo</p> <p>6E Promedio de facturación pro trabajador</p> <p>6F Pagos a gobiernos. Impuestos</p> <p>6G Donaciones y otras inversiones comunitarias</p> <p>6H Beneficios no distribuidos</p>
Comunidad		<p>7 Relación con la comunidad</p> <p>7A ¿La empresa conoce la comunidad en la que está presente y la reconoce como una parte interesada importante en sus procesos decisorios? ¿Cómo lo hace? ¿Con qué mecanismos?</p> <p>7B Número de entidades a las que da su apoyo mediante donaciones en especie y valor económico de las donaciones (productos o servicios, instalaciones o material inmovilizado)</p>

		<p>7C Número de entidades a las que da su apoyo mediante recursos financieros</p> <p>7D Número de trabajadores y número de horas de relación-voluntarismo con la comunidad</p> <p>7E ¿La empresa divulga internamente los proyectos a los que da su apoyo?</p> <p>7F ¿La empresa realiza campañas educativas y/o de interés público en la comunidad junto a organizaciones locales?</p> <p>7G Número de proyectos sociales empresariales propios de la empresa</p> <p>7H ¿La empresa utiliza los incentivos fiscales de deducción o descuento de donaciones y patrocinios?</p> <p>7I Número y porcentaje de trabajadores, sobre el conjunto de la empresa, que participan o realizan trabajos voluntarios. ¿Qué porcentaje de ellos participa en actividades relacionadas con la comunidad? ¿Qué porcentaje de ellos participa en actividades esponsorizadas por la empresa?</p> <p>7J Porcentaje de la facturación bruta destinada a acción social (sin incluir obligaciones legales, ni tributos o prestaciones vinculados a la condición de trabajadores de la empresa)</p> <p>7K Promedio de la cantidad de horas mensuales otorgadas por la empresa (liberadas del horario laboral) para el trabajo voluntario de los trabajadores</p> <p>7L Número y tipo de actividades comunitarias desarrolladas en la propiedad de la empresa</p>
Trabajadores	LA1, LA14, EC7	<p>8 Perfil de la plantilla de trabajadores</p> <p>8A Porcentaje de cada una de las modalidades contractuales dentro de la empresa</p> <p>8B Porcentaje de trabajadores a tiempo parcial</p> <p>8C Porcentaje de contratos de menos de 6 meses de duración</p> <p>8D Porcentaje de trabajadores externalizados (subcontratados por ETT, empresas de servicios integrales, etc.)</p> <p>8E Porcentaje de trabajadores por sexo, grupo de edad de las distintas categorías profesionales de la plantilla y pertenencia a grupos de exclusión (p. ej., discapacidad)</p> <p>8F Porcentaje de trabajadores por localización, región o pueblo en el que viven</p> <p>8G Porcentaje de trabajadores por nivel salarial o por salario promedio mensual</p> <p>8H Perfil de la plantilla de los departamentos superiores de</p>

			gestión y gobierno corporativo (por sexo, grupo de edad, etc.)
Trabajadores, proveedores	LA12, LA8, LA11, SO2, SO3, HR9, HR3	<p>9 Formación de los trabajadores</p> <p>9A Porcentaje de la facturación bruta que se destina al desarrollo profesional de los trabajadores y a su educación</p> <p>9B Promedio de horas de formación por trabajador al año y desglosado por la categoría de los trabajadores</p> <p>9C Tipología de trabajador que recibe formación de la empresa (sexo, edad, cargo)</p> <p>9D ¿La empresa fomenta actividades de formación puntuales relacionadas con un desarrollo específico en el área de trabajo?</p> <p>9E ¿La empresa ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus trabajadores, independientemente de la aplicabilidad en su función actual?</p> <p>9F Número y porcentaje de trabajadores que participan en cursos de formación de salud y seguridad</p> <p>9G ¿La empresa ofrece programas de prevención de riesgos laborales y otros específicos de salud relacionados con el trabajo?</p> <p>9H ¿La empresa dispone de un sistema para identificar las competencias potenciales a desarrollar?</p> <p>9I Formación de los trabajadores en relación con los procedimientos y las prácticas relativos a los derechos humanos y sobre políticas, importantes para el desarrollo de las operaciones de la empresa. Incluida la tipología de la formación, número de trabajadores formados y duración media del período de formación</p> <p>9J Número y porcentaje de trabajadores que participan en cursos de formación para construir relaciones con la comunidad o la formación en voluntarismo</p> <p>9K Formación de los trabajadores en relación con procedimientos y prácticas sobre prevención de la corrupción y análisis del riesgo, así como otros temas relacionados con la corrupción, importantes para el desarrollo de las operaciones de la formación, número de trabajadores formados respecto al total de la plantilla y duración media del período de formación</p>	

		<p>9L ¿La empresa realiza entrenamientos, cursos, conferencias o reuniones sobre buenas prácticas y adecuación a los derechos humanos a los proveedores?</p> <p>9M ¿La empresa ofrece ayudas para cursos no relacionados con el trabajo?</p> <p>9N ¿La empresa ha creado algún organismo con representación de los trabajadores para negociar el plan de formación de cada una de las categorías profesionales?</p>
<p>Clientes, comunidad, proveedores, trabajadores</p>	<p>8HR</p>	<p>10 Derechos humanos</p> <p>10A ¿La empresa incluye el respeto a los derechos humanos como criterio fundamental en sus decisiones de inversión y/o adquisición?</p> <p>10B ¿La empresa conoce y orienta sus operaciones según los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las directrices para empresas multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y/o los principios del pacto global?</p> <p>10C ¿Se realizan esfuerzos activos para mejorar la buena conducta de la empresa? ¿La organización cuenta con códigos internos de conducta y sistemas de gestión que apoyen y monitoricen la conducta ética de la empresa?</p> <p>10D ¿La empresa expone públicamente sus compromisos éticos y de derechos humanos mediante material institucional, Internet o a través de cualquier otro mecanismo adecuado a sus grupos de interés?</p> <p>10E ¿Cuál es el grado de seguimiento de la empresa a las recomendaciones internacionales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos o los convenios de la OIT sobre los derechos humanos fundamentales?</p> <p>10F Porcentaje de los principales distribuidores y clientes que han pasado para una observación de derechos humanos. Ejemplos que demuestren que la empresa tiene en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de tomar una decisión sobre los procedimientos, las inversiones o la elección de proveedores o contratistas</p>

		<p>10G Relación detallada de las políticas y los procedimientos necesarios para valorar la actuación sobre los derechos humanos en relación con la cadena de suministro y los contratistas, así como los sistemas de seguimiento y los resultados</p> <p>10H Porcentaje de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que impliquen la observación de los derechos humanos</p> <p>10I Procedimientos para las quejas y demandas presentadas por distintos grupos de interés (clientes, trabajadores y comunidades), relacionados con los derechos humanos, incluido el artículo de no represalia</p> <p>10J Porcentaje del total de proveedores que han recibido visitas de inspección de prácticas acordes con los derechos humanos</p> <p>10K ¿La empresa cuenta con normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, de la seguridad social y fiscal?</p> <p>10L ¿La empresa tiene normas de selección y evaluación que incluyen criterios específicos de responsabilidad social, como la prohibición del trabajo infantil, las relaciones de trabajo adecuadas y la adopción de estándares ambientales?</p>
Trabajadores	EC5, LA3, LA15	<p>11 Remuneración de los trabajadores</p> <p>11A Salario mínimo de la empresa dividido entre el salario mínimo interprofesional vigente</p> <p>11B ¿Qué (porcentaje) y cuándo ha sido el último incremento salarial general para la empresa?</p> <p>11C ¿Cuáles son los beneficios mínimos ofrecidos a los trabajadores (tiquets de restaurante, transporte, beneficios médicos...)?</p> <p>11D Porcentaje de los gastos salariales en relación con la facturación de la empresa después de impuestos</p> <p>11E Porcentaje de trabajadores que se benefician de programas de bonificación en especie</p>

		<p>11F Porcentaje de acciones de la empresa en manos de los trabajadores</p> <p>11G Porcentaje de la remuneración variable sobre la masa salarial de la empresa por grupo profesional</p> <p>11H ¿La empresa realiza encuestas para medir la satisfacción de los trabajadores respecto de su política de remuneración de prestaciones?</p> <p>11I ¿La empresa ofrece las prestaciones listadas a continuación para trabajadores (hombres y mujeres indistintamente y abarcando todos los niveles jerárquicos): plan de salud familiar, ayudas para la educación de los hijos, ayudas para la adquisición de vivienda, servicios o ayuda a las guarderías próximas al lugar de trabajo?</p> <p>11J Promociones por categoría laboral y nivel salarial, porcentaje de promociones internas e incrementos salariales</p> <p style="padding-left: 40px;">11K ¿La empresa ofrece a los trabajadores <i>bonus</i> adicionales dirigidos por elementos de sostenibilidad social o medioambiental?</p> <p style="padding-left: 40px;">11L ¿La empresa cuenta con políticas o planes para los trabajadores que favorezcan la movilidad social sostenible en los centros de trabajo?</p> <p style="padding-left: 40px;">11M ¿La empresa cuenta con sistemas de previsión social complementaria?</p> <p style="padding-left: 40px;">11N ¿Existe algún tipo de participación de los trabajadores en la estructura retributiva o en el sistema de incentivos económicos de la empresa?</p>
Trabajadores	LA2	<p>12 Rotación de la plantilla</p> <p>12A Número total y tasa de rotación de los trabajadores desglosado por grupo de edad, sexo y categoría del trabajador</p> <p>12B ¿La empresa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de trabajadores y tiene una política para la minimización y mejora de dicho indicador?</p> <p>12C Para el período establecido: número inicial de trabajadores, número total de altas o admisiones, número total de bajas o despidos y número final de trabajadores al final del período.</p> <p style="padding-left: 40px;">12D Motivos de la baja de los trabajadores</p> <p style="padding-left: 80px;">12E ¿La empresa cuenta con planes sociales para gestionar la extinción de la relación laboral? ¿Cuál es su contenido?</p>

		(programas de orientación laboral, formación, recolocación, etc.)?
Trabajadores		<p>13 Conciliación de la vida laboral, familiar y personal</p> <p>13A La empresa cuenta con programas de conciliación de la vida laboral y personal como: flexibilidad horaria, reducción de jornada, <i>job sharing</i>, <i>telecommuting</i>, año sabático o excedencia y año de formación</p> <p>13B Porcentaje de trabajadores que participan en este tipo de programas desagregados por sexo</p> <p>13C ¿La empresa cuenta con un sistema de control de las horas trabajadas y toma iniciativas para que el trabajo se lleve a cabo en el horario establecido y legal?</p> <p>13D ¿Existe algún sistema de participación de los trabajadores en este tipo de programas de conciliación?</p>
Trabajadores	HR4, LA10, GRI 2002	<p>14 Programas de igualdad de oportunidades</p> <p>14A Porcentaje de personas con discapacidad que trabaja en la empresa</p> <p>14B Número y tipo de incidentes de discriminación</p> <p>14C Descripción de políticas y programas de igualdad de oportunidades y de los sistemas de revisión para asegurar el cumplimiento y los resultados de las revisiones</p> <p>14D ¿Cuál es la política de no discriminación de la empresa y cómo la comunica a sus grupos de interés?</p> <p>14E ¿La empresa cuenta y aplica políticas de promoción de la mujer en los distintos grupos profesionales?</p> <p>14F ¿La empresa cuenta con algún plan de acogida de los trabajadores inmigrantes de nueva contratación (idioma, derechos laborales y sociales, etc.)?</p> <p>14G ¿La empresa cuenta con un programa especial para la contratación de personas con discapacidad?</p> <p>14H ¿La empresa colabora con centros especiales de trabajo?</p> <p>14I ¿La empresa cuenta con políticas explícitas de no discriminación (por raza, género, edad, religión u orientación sexual) en la política salarial, en la admisión, en la promoción, en la formación y en el despido de sus trabajadores?</p>

			<p>14J ¿La empresa cuenta con mecanismos y dispositivos para identificar conductas discriminatoras en su plantilla de trabajadores?</p> <p>14K ¿La empresa promueve y dispone de mecanismos seguros y de no represalia con el fin de que los trabajadores comuniquen los incidentes?</p>
Clientes		15 Retención y fidelización del cliente	<p>15A ¿Conoce la empresa el porcentaje de retención, el porcentaje de nuevos clientes, la cuota de mercado y la fidelidad de la marca?</p>
Medio ambiente, trabajadores		16 Condiciones ambientales en el puesto de trabajo	<p>16A Nivel de calidad del aire de la empresa con respecto a los niveles estándares</p> <p>16B Nivel de ruido a la empresa con respecto a los niveles estándares recomendados</p> <p>16C Nivel de temperatura en la empresa f con respecto a los niveles estándares recomendados</p>
Clientes	EN27	17 Reclamación de productos	<p>17A Porcentaje de productos vendidos que son reclamados, por parte de la empresa, al final de su vida útil</p>
Trabajadores	LA5 GRI 2002	18 Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales	<p>18A Métodos de registro y notificación de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en referencia al repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT sobre registro y notificación de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales y víctimas mortales</p> <p>18B Porcentaje de empleados expuestos a condiciones de trabajo con riesgo</p> <p>18C Número de accidentes de trabajo totales de la empresa y tipología a la que pertenecen</p>
Medio ambiente	EN20	19 Residuos producidos	<p>19A Cantidad total de residuos por tipo y destino (en peso y en volumen)</p> <p>19B ¿Cuál es la ratio de la empresa en: cantidad de residuos generada / consumos de materia primera</p> <p>19C ¿La empresa cuenta con sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos la reducción de la generación de residuos sólidos?</p>

Medio ambiente		<p>20 Verificación ambiental externa independiente</p> <p>20A ¿La empresa cuenta con algún sistema de gestión ambiental (ISO 14001 o EMAS)?</p> <p>20B ¿La empresa se somete a verificaciones independientes externas con respecto a su comportamiento ambiental?</p> <p>20C ¿Los productos o servicios que la empresa comercializa cuentan con una etiqueta ecológica?</p>
Medio ambiente	EN3, EN9	<p>21 Consumos de energía y de agua</p> <p>21A Consumo total de energía</p> <p>21B Porcentaje del consumo total de energía cubierto por fondos renovables</p> <p>21C Consumo total de agua</p> <p>21D ¿La empresa cuenta con sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos el aumento de la eficiencia energética?</p> <p>21E ¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de reducción de consumo de energía?</p> <p>21F Ahorro total de energía debido a la conservación y a las mejoras de eficiencia</p> <p>21G ¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo de agua?</p>
Clientes	PR8, PR9	<p>22 Privacidad del cliente</p> <p>22A ¿La empresa dispone de una política formal de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del cliente/consumidor o usuario?</p> <p>22B ¿La empresa tiene una política que le permita al consumidor, cliente o usuario la inclusión, alteración y exclusión de sus datos del banco de la información de la empresa?</p> <p>22C Porcentaje de los datos de clientes cubiertos por procedimientos de protección de datos</p>
Clientes Competidores Proveedores	PR6, PR7	<p>23 Responsabilidad comunicativa del producto</p> <p>23A ¿La empresa ha realizado en los últimos dos años alguna comunicación que haya sido objeto de reclamación por parte de clientes, usuarios, proveedores o competidores?</p>

			<p>23B ¿Cuenta con procedimientos y programas de cumplimiento de las leyes, estándares y códigos voluntarios, relacionados con las comunicaciones de marketing (incluida la publicidad, promoción y patrocinios)?</p> <p>23C Enumeración e identificación de ejemplos en los que no se haya cumplido con las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, la promoción y los patrocinios</p>
Trabajadores	LA4, LA10, HR 5	<p>24 Representación sindical o colectiva</p> <p>24A Porcentaje de trabajadores de la empresa que están afiliados a algún sindicato, que están representados por sindicatos independientes o que están cubiertos por convenios colectivos</p> <p>24B Porcentaje de conflictos laborales que se resuelven en la propia empresa (negociación empresa-representantes sindicales)</p> <p>24C Porcentaje de conflictos laborales que se resuelven por vía extrajudicial (Tribunal Laboral de Cataluña o mediación administrativa)</p> <p>24D Porcentaje de conflictos laborales que se resuelven por vía judicial</p> <p>24E ¿La empresa proporciona información que afecta a los trabajadores en un tiempo suficiente para que los sindicatos y los trabajadores se posicionen?</p> <p>24F ¿La empresa pone a disposición informaciones básicas sobre derechos y obligaciones de la categoría como el pacto salarial, las contribuciones sindicales, etc.?</p> <p>24G Número de temas de salud y seguridad cubiertos con acuerdos formales con sindicatos</p> <p>24H Número y tipo de incidentes de violación de la libertad de asociación y negociación colectiva</p> <p>24I ¿El comité directivo se reúne periódicamente con los sindicatos o colectivos para conocer sus sugerencias y negociar reivindicaciones?</p>	
Trabajadores	LA 13 GRI 2002	<p>25 Representación formal de los trabajadores en la gestión</p> <p>25A Disposiciones sobre la representación formal de los trabajadores en la toma de decisiones o la gestión, incluido el gobierno corporativo</p>	

			<p>25B La empresa prevé la participación de representantes de los trabajadores en comités de gestión o en las decisiones estratégicas y proporciona formación necesaria para que puedan entenderlo, analizarlo, y participar en la formulación de estos procesos.</p> <p>25C La empresa cuenta con programas para estimular y reconocer sugerencias de los trabajadores para la mejora de los procesos internos, específicamente con respecto a la organización de las tareas en el puesto de trabajo</p> <p>25D La empresa cuenta con políticas y mecanismos formales para escuchar, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los trabajadores con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos</p>
Medio ambiente	EN2, EN11, EN5	26 Reciclaje	<p>26A Porcentaje de los materiales utilizados que se reciclan</p> <p>26B Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada</p> <p>26C ¿La empresa cuenta con sistemas para monitorizar y controlar con objetivos específicos el aumento de la eficiencia energética?</p> <p>26D Porcentaje de la facturación bruta destinada a programas de fomento del reciclaje o adecuación para el reciclaje</p> <p>26E ¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el reciclaje de materiales?</p> <p>26F ¿La empresa desarrolla periódicamente campañas internas de educación para el consumo responsable?</p>
Proveedores	EC6	27 Buenas prácticas con proveedores locales	<p>27A Porcentaje de gastos con proveedores locales sobre el total de los gastos de la empresa</p> <p>27B Políticas de fomento de la contratación de servicios con proveedores locales con las que cuenta la empresa</p>
Trabajadores	LA9, LA6	28 Política de salud y seguridad en el trabajo	<p>28A ¿La empresa cuenta con un plan para la prevención de riesgos psicosociales?</p>

			<p>28B Número y tipo de incumplimientos legales sobre la salud y la seguridad</p> <p>29A Porcentaje del negocio (nivel de volumen de facturación) relacionado con actividades o relacionado con socios de comercio justo</p> <p>29B ¿La empresa verifica la adecuación de la actuación de los proveedores a sus valores y principios?</p> <p>29C ¿La empresa conoce en profundidad el origen de las materias primas, productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en dicho origen se respetan los derechos humanos y el medio ambiente?</p> <p>29D ¿La empresa cuenta con una política de compras que privilegia a proveedores con certificación ambiental (p. ej., SA8000, ISO 14001) y/o que cuentan con productos ecoetiquetados o de comercio justo (etiqueta ecológica de la Unión Europea, distintivo de garantía de calidad ambiental, FLO, etc.)?</p> <p>29E ¿La empresa ofrece a los proveedores formación, cursos, conferencias o reuniones sobre prácticas de RSE?</p> <p>30A Porcentaje de ventas del total de la empresa (en volumen/valor) que provienen de productos/servicios de marketing social</p> <p>30B Enumeración de los impactos sociales de los productos o servicios positivos y negativos que comercializa la empresa</p> <p>30C ¿La empresa realiza estudios para identificar, antes de la comercialización de sus productos o servicios, los posibles impactos sociales?</p>
Accionistas, proveedores, clientes	HR2	29 Selección, evaluación y asociación con proveedores	
Clientes		30 Impacto por marketing social	
Clientes	EN26,	31 Sistema de gestión medioambiental	

Medio ambiente	EN28, EN29	
Comunidad	SO1	<p>32 Gestión de impactos a la comunidad</p> <p>31A ¿La empresa cuenta con iniciativas para gestionar los impactos medioambientales de los productos y servicios? ¿Cuál es el alcance de la reducción de dicho impacto?</p> <p>31B Grado de integración de los impactos medioambientales en las decisiones directivas/de gestión diarias</p> <p>31C ¿La empresa cuenta con programas de gestión de residuos con la participación del cliente para la recolección de materiales tóxicos o reciclaje posconsumo?</p> <p>31D ¿La empresa pone a disposición de sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y del destino final de sus productos y les facilita el reciclaje de los mismos?</p> <p>31E Inversión total y porcentaje de la facturación bruta destinada a programas y proyectos de protección y mejora ambiental (por tipos)</p> <p>31F Cantidad de incendios, multas o sanciones en materia medioambiental</p> <p>31G ¿La empresa cuenta con mecanismos para medir el impacto medioambiental sobre la cadena de suministro?</p> <p>31H Impactos ambientales significativos del transporte utilizado con finalidades logísticas</p> <p>32A ¿La empresa cuenta con programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluidas la entrada, la operación y la salida?</p> <p>32B ¿La empresa cuenta con indicadores para evaluar los impactos causados por sus actividades en la comunidad del entorno donde se desarrolla su actividad?</p> <p>32C ¿La empresa participa activamente en la discusión de problemas comunitarios que su actividad genera?</p> <p>32D ¿La empresa realiza un estudio de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad?</p>

Comunidad	SO4 GRI 2002	33 Premios y distinciones por actuación responsable 33A Número y nombre de las distinciones recibidas en relación con la actuación social, ambiental y ética 33B Reconocimientos recibidos de la comunidad en relación con contribuciones a organizaciones benéficas
Comunidad, sector público	EC8	34 Inversiones y servicios que proporcionan un beneficio público 34A Descripción de las inversiones en infraestructuras y servicios soportados que proporcionan un beneficio público 34B Importe de las inversiones y porcentaje que supone sobre el total de la facturación de la empresa 34C ¿La empresa dispone de prácticas de compra y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que está presente? 34D ¿En el caso de que la empresa disponga de un plan de pensiones para sus trabajadores, cuáles son los criterios de inversión sostenibles dentro del mandato de gestión?
Trabajadores		35 Acoso y abuso 35A ¿La empresa posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual o moral que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutra de denuncia y averiguación de los hechos?
Medio ambiente	EN17, EN18	36 Emisiones de gases 36A Emisiones de gas de efecto invernadero CO ₂ (volumen) 36B Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (volumen) 36C ¿La empresa cuenta con sistemas de monitoreo con objetivos específicos para la reducción de emisiones de CO ₂ y otros gases de efecto invernadero? 36D Nivel de inversión destinada a prevenir la polución o a conseguir el nivel 0 de emisión de gases
Medio	EN21	37 Emisiones de efluentes

ambiente				
Sector público	SO4	38 Actuaciones políticas y de lobby	37A	Vertidos totales (m ³) y calidad de los efluentes
			38A	Participación en el desarrollo de la política pública y <i>lobby</i>
			38B	¿En los últimos cinco años, la empresa ha sido citada negativamente por la prensa por contribuir a la financiación de una campaña política?
Sector público	EC4	39 Ayudas del gobierno	39A	¿La empresa recibe ayuda financiera por parte de organismos públicos? (importe de la ayuda y porcentaje sobre facturación)

ⁱ <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//EN&language=EN>

ⁱⁱ http://www.parlament-cat.net/porteso/estatut/eac_ca_20061116.pdf

ⁱⁱⁱ <http://www.gencat.net/economia/acord/docs/AcordEstrategicAN.pdf>

^{iv} Para un resumen del proceso de trabajo de la red véase la presentación del proyecto realizada en la Conferencia *SMEs and CSR*. Copenhague, 2006, <URL: <http://uk.cbs.dk/content/download/51945/737246/file/Workshop%20Murillo%20-%20Promoting%20CSR%20in%20Europe.pdf>>. Para una lectura de los materiales generados hasta el momento: <URL: http://www.esade.edu/research/socialinnovation/investigacion/proyectos/marc_catala>

^v <http://www2.fabricaethica.it/documenti/588.Fabrica%20Ethica%20Tuscany%20Region.pdf>

^{vi} http://www.xertatu.net/in_index.asp

^{vii} http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm?textMode=on