



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social
y Cooperativa, nº 53, noviembre 2005, pp. 137-161**

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada

**Ricardo J. Server Izquierdo
Inmaculada Villalonga Grañana**

Universidad Politécnica de Valencia

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa

ISSN: 0213-8093. © 2005 CIRIEC-España

www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada

Ricardo J. Server Izquierdo
Inmaculada Villalonga Grañana

Centro de Investigación y Especialización en Gestión de Empresas Agroalimentarias (CEGEA)
Universidad Politécnica de Valencia

RESUMEN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha experimentado un importante resurgir en la última década del siglo XX y en estos primeros años del siglo XXI. Ante este escenario las entidades de Economía social deben poner de manifiesto sus comportamientos socialmente responsables, elaborando los correspondientes Informes de Sostenibilidad, para transmitir al conjunto de la sociedad sus actuaciones económicas, sociales y medioambientales. En este trabajo se realiza una visión retrospectiva de los orígenes de la Responsabilidad Social, haciendo hincapié en los distintos modelos propuestos a lo largo de los años, que han sentado las bases de las iniciativas que actualmente existen. Simultáneamente se exponen las iniciativas actuales más destacadas, analizando los indicadores sociales que permiten valorar y evaluar el citado comportamiento.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad social, economía social, memorias de sostenibilidad, balances sociales, indicadores sociales.

CLAVES ECONLIT: G300, G380, G390, Q560.

La responsabilité sociale corporative (RSC) et sa gestion intégrée

RÉSUMÉ: La responsabilité sociale corporative (RSC) a connu un nouvel essor au cours de la dernière décennie du XXème siècle et des premières années du XXIème. Face à ce contexte, les organisations d'économie sociale doivent montrer un comportement socialement responsable, en élaborant les rapports de durabilité qui en découlent, afin de communiquer à l'ensemble de la société l'avènement de leur action économique, sociale et environnementale.

Cette étude présente une vision rétrospective des origines de la responsabilité sociale, en insistant sur les différents modèles qui ont été proposés au fil des années, et qui ont affirmé les bases des initiatives actuellement existantes. L'étude montre dans un même temps les principales initiatives mises en oeuvre aujourd'hui, grâce à l'analyse des indicateurs sociaux qui permettent d'apprécier et d'évaluer un tel comportement.

MOTS CLÉ: Responsabilité sociale, économie sociale, mémoires de durabilité, bilans sociaux, indicateurs sociaux.

Corporate Social Responsibility (CSR) and its Integrated Management

ABSTRACT: Corporate social responsibility (CSR) has made a significant comeback in the last decade of the twentieth century and first few years of the twenty-first century. This being the case, social economy organizations must demonstrate their socially responsible behaviour by producing the relevant Sustainability Reports in order to make their economic, social and environmental conduct known to society as a whole.

This paper provides a retrospective overview of the origins of Social Responsibility, highlighting the different models that have been proposed over the years, paving the way for current initiatives. It also presents the foremost initiatives at this moment, whilst analyzing the social indicators that enable us to assess and evaluate this behaviour.

KEY WORDS: Social Responsibility, Social Economy, Sustainability Reports, Social Balances, Social indicators.

1.- Breve introducción: concepto de RSC

Existen diferentes definiciones del concepto de *Responsabilidad Social Corporativa*, entre las que destacaríamos la propuesta en el Libro Verde *"Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas"* publicado por la Comisión Europea en 2001, consecuencia del mandato realizado en el Consejo Europeo de Lisboa celebrado en marzo del 2000, donde se indica que, se trata esencialmente de *"un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio"* y se define 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"*. Según se indica en el mismo Libro Verde, el porvenir de la Unión Europea está en alcanzar un nivel suficiente de bienestar social y de progreso para todos sus ciudadanos.

Podemos por tanto afirmar que el concepto de Responsabilidad Social está relacionado con la parte de la actividad voluntaria de las empresas relativa a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medio ambiente en el que se encuentran.

Cada vez más, un mayor número de empresas reconocen abiertamente su responsabilidad social y la consideran parte de su identidad. Esta responsabilidad debe expresarse frente a sus propios trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa que pueden influir en su éxito.

En ciertos países ya se han tomado diferentes medidas para la regulación de la presentación de datos relativos a la responsabilidad social de las empresas. Es destacable el ejemplo francés, con la iniciativa legal propuesta ya en 1977: se aprobó por parte de la Asamblea Nacional el proyecto de Ley sobre Balance Social. Se trataba de una iniciativa legal que obligaba a las empresas de más de 300 empleados a tener que presentar anualmente datos acerca de su actuación frente a temas de índole social, recogidos en una serie de indicadores (indicadores sociales).

Otra iniciativa a destacar es el caso del Reino Unido, donde en Junio de 2002 la Cámara de los Comunes aprobaba la *"Corporate Responsibility Act"*¹, norma de aplicación para todas las compañías que operan en el Reino Unido y que determina nuevas obligaciones en materia de transparencia informativa. Según esta Norma, las compañías están llamadas a la elaboración y publicación de informes de *"triple bottom line"*², reflejando sus resultados anuales en los distintos ámbitos que constitu-

1.- www.parliament.the-stationery-office.co.uk/pa/cm200102/cmbills/145/2002145.pdf
2.- Triple resultado

yen lo que se denomina Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que abarca conceptos financieros, sociales y medioambientales, con la consulta de los correspondientes *stakeholders*³ para configurar dicha información.

En la Unión Europea se presentó el 4 de Noviembre del año 2002 el *Informe Winter*, que aconsejaba a los Estados Miembros la elaboración de un código nacional de buen gobierno para las empresas cotizadas. En España esta recomendación se tradujo en la creación de la llamada *Comisión Aldama*, que continuó con el trabajo realizado por la *Comisión Olivencia*, que en 1998 dio lugar a la elaboración de un código ético para las empresas, el *Informe Olivencia*, y que ha desembocado en el Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas (conocido como *Informe Aldama*) y en la elaboración de un Libro Blanco sobre la Contabilidad de la Empresa.

También debemos destacar el "*Informe King II*"⁴, código de gobierno de las empresas sudafricanas cotizadas, que hace hincapié en que las prácticas de gobierno corporativo deben atender las demandas de los distintos grupos de *stakeholders* a través de la elaboración de la *triple bottom line* (informes que recogen información financiera, medioambiental y social).

La preocupación acerca de estos temas de índole social y medioambiental, es la que genera una demanda de información que a su vez desemboca en la necesidad de disponer de un documento en el que se recoja dicha información demandada por la sociedad y que debe ser ofrecida por las empresas, esto es lo que se conoce como Responsabilidad Social. Una vez la sociedad comenzó a demandar información acerca de las actividades de las empresas en otros campos distintos del económico, éstas se vieron en la necesidad de tener que ofrecerla y la duda que se planteó, era acerca del tipo de información a ofrecer y del formato a utilizar para presentarla.

El *Balance Social*, entendiendo como tal un documento mediante el cual las empresas ofrecen datos referentes a su responsabilidad social, surge a partir de esa necesidad y demanda de información por parte de la sociedad. En sus inicios se trataba de un documento que no obedecía un esquema concreto ya que cada empresa facilitaba la información demandada conforme a sus intereses, presentando unas características diferentes en función del país en el que hubiera sido redactado.

El Libro Verde *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, anteriormente citado, tiene por objeto, como en él textualmente se recoge, "*iniciar un amplio debate sobre como podría fomentar la Unión Europea la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional*".

3.- Partes interesadas. Mantienen una relación de interés con la empresa no sólo económica.

4.- www.gcgf.org

También nos indica el propio Libro Verde que, en el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), se debe distinguir una dimensión interna y otra externa. Dentro de la empresa (ámbito interno), las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver sobre todo con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. Desglosando un poco más estas cuestiones relativas a la **dimensión interna** de la RSC:

- Gestión de Recursos Humanos: prácticas responsables de contratación de personal, en particular las no discriminatorias (minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas). Respecto al aprendizaje, las empresas deben contribuir a definir mejor las necesidades de formación mediante una asociación estrecha con los agentes locales que diseñan los programas de educación y formación.
- Salud y seguridad en el lugar de trabajo: a medida que aumentan los esfuerzos por mejorar la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad de los productos y servicios ofrecidos, se multiplican las presiones para que en el material promocional de la empresa se mida, documente y comunique dicha calidad.
- Adaptación al cambio: La amplia reestructuración que tiene lugar en Europa suscita preocupación entre los trabajadores y otros interesados. Son pocas las empresas que no necesitan una reestructuración, acompañada a menudo de una reducción de plantilla; reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.
- Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales: en general, la disminución del consumo de recursos o de los deshechos y las emisiones contaminantes pueden reducir el impacto sobre el medio ambiente; también puede resultar ventajosa para la empresa al reducir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación. La política integrada de productos (PIP) se basa en el análisis de las repercusiones del producto a lo largo de todo su ciclo vital, e incluye un diálogo entre las empresas y otros agentes interesados para determinar el planteamiento más rentable. En el ámbito medioambiental puede ser considerada un marco sólido para el fomento de la responsabilidad social de las empresas.

Respecto a la **dimensión externa** de la Responsabilidad Social, cabe decir que ésta se extiende hasta las comunidades locales incluyendo, además de los trabajadores y accionistas, a otros interlocutores tales como socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente:

- Comunidades locales: la responsabilidad social de las empresas abarca la integración de las empresas en su entorno local, ya sea a nivel europeo o mundial. Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, proporcionando puestos de trabajo, salarios, prestaciones e ingresos fiscales. El establecimiento de relaciones positivas con la comunidad local y la consiguiente acumulación de capital sociales importante especialmente para las empresas no locales.
- Socios comerciales, proveedores y consumidores: Los efectos de las medidas de responsabilidad social de la empresa no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos. Como parte de su responsabilidad social, se espera que las empresas intenten ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean.
- Problemas ecológicos mundiales: debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recursos en el mundo entero, éstas son también actores en el medioambiente mundial. Pueden tratar de obrar con arreglo a su responsabilidad social tanto a nivel europeo como internacional.

La Unión Europea, según se indica en el citado Libro Verde, está interesada en la responsabilidad social de las empresas en la medida en que ésta puede contribuir positivamente al objetivo estratégico establecido en Lisboa, que es "convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social". Este interés también se pone de manifiesto con la redacción de la Norma SA8000 cuyo fin es el manejo de la responsabilidad social de la compañía que la aplique.

Aunque la responsabilidad social sólo puede ser asumida por las empresas, las demás partes interesadas, en particular los trabajadores, los consumidores y los inversores pueden desempeñar un papel fundamental instando a las empresas a adoptar prácticas socialmente responsables.

2.- Antecedentes: origen y evolución de la RSC

La aparición del término Responsabilidad Social tiene lugar a finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta, aunque es difícil situar su origen exacto. Es en los Estados Unidos donde se comienza a reconocer, que las empresas privadas además de producir bienes y servicios, eran responsables de los riesgos sanitarios de sus trabajadores y de la contaminación que generaban.

Son las empresas norteamericanas las que, ya a finales de la década de los sesenta y principios de la de los setenta, se vieron en la necesidad de tener que ofrecer información acerca de su responsabilidad social; dicha información quedaba recogida en los que podríamos concluir se trata de los primeros balances sociales, y se dirigía principalmente a colectivos externos a la propia empresa (consumidores principalmente), ya que en Estados Unidos era este colectivo, el que demostraba una mayor preocupación por el tema.

Desde Estados Unidos esta demanda de información acerca del comportamiento empresarial en el ámbito de la responsabilidad social, se trasladó a Europa pero con ligeros matices que diferenciaban a los primeros Balances Sociales europeos de los norteamericanos. En Europa, la información acerca de la responsabilidad social era demanda principalmente por colectivos internos a la propia empresa, es decir por los propios trabajadores, y por tanto estos primeros balances sociales estaban más dirigidos a ellos, lo cual se explica por la mayor influencia de los grupos sindicales en el mundo empresarial europeo, a diferencia del norteamericano.

En la década de los 70 se produce un auge del interés por la responsabilidad social empresarial, apareciendo entonces diversas iniciativas para ofrecer información acerca de la responsabilidad social empresarial y para llegar a ser consideradas como modelo a seguir por todas las empresas. Entre estas iniciativas podemos destacar (Mugarra, A. 2001):

- La propuesta por la consultoría estadounidense Abt Associates Inc, a través de la búsqueda de una cuenta socio-económica.
- Los anexos descriptivos de actividades sociales incorporados a memorias clásicas de muchas empresas.
- Iniciativas legales, como la Ley francesa nº 77 - 769 de 12 de julio de 1977, que se inclina por el uso de indicadores sociales para la medición de la actividad empresarial desde la óptica social.

En el mundo cooperativo, destaca el trabajo realizado por Antoine Antoni y la Confédération Générale des Sociétés Coopératives Ouvrières de Production (SCOP)⁵, quienes desde 1965 pusieron en marcha un Balance Cooperativo que se enviaba anualmente a todas las Sociedades Cooperativas afiliadas a la Confederación, las cuales lo rellenaban de manera voluntaria, hay que destacar que, de las 580 cooperativas pertenecientes a la Confederación, unas 300 rellenaban dicho cuestionario en 1977 (Peretti, J.M. 1977). La obligatoriedad de la normativa legal en Francia (Ley nº 77 - 769 de 12 de julio de 1977) provocó la desaparición de estas iniciativas del cooperativismo de trabajo asociado francés (la Ley consideraba a la cooperativa como una empresa más y le aplicaba su normativa sin tener en cuenta ninguna modificación).

5.- *Equivalentes a las cooperativas de trabajo asociado en España.*

Los años 80 se caracterizan porque, de entre los distintos objetivos de la actividad empresarial, entre los que se encuentran tanto variables de orden económico, financiero, productivo y comercial, y social, la maximización del beneficio y el enriquecimiento rápido se convirtió en el objetivo principal a conseguir, quedando prácticamente sin importancia cualquier otro aspecto que no fuera de naturaleza económica. Durante esa etapa, la preocupación por temas de responsabilidad social pasó a un segundo plano.

No fue hasta los años 90, tras el resurgir de la preocupación por la responsabilidad social, cuando se comenzó la búsqueda de un modelo homogéneo a utilizar por todas las empresas que permitiera, tanto ser fuente de información como elemento de comparación entre ellas. Es en esta década, cuando empieza a utilizarse el término sostenibilidad, que incluye tanto conceptos económicos como medioambientales y sociales. Actualmente lo que se pretende conseguir es, que las empresas sean responsables no sólo en términos de beneficio económico, sino también en términos de respeto medioambiental y social.

3.- Importancia y situación actual de la RSC

El porqué de la importancia que ha experimentado la Responsabilidad Social, con la aparición de informes en distintos países en estos últimos años, podríamos encontrarlo en los escándalos financieros surgidos en los medios de comunicación, debidos al falseamiento de los datos financieros de empresas bien situadas en el ranking de reputación empresarial, ocultando así su verdadera situación, caso por ejemplo de Enron y Worldcom, implicando además en el fraude a la empresa auditora Andersen por ocultar dicho fraude, o más recientemente el caso Parmalat, lo que ha desembocado en una pérdida de la confianza en las empresas por parte de la sociedad.

Según Lizcano, (2002) el origen del problema está en un mercado centrado exclusivamente en la maximización del valor para el accionista, a través de la también maximización del beneficio, que impulsa a las empresas y a sus directivos a ser codiciosos hasta el punto de engañar falseando la situación real de la compañía.

Según este autor, la RSC significa básicamente "*asumir la esencia social de las organizaciones empresariales como conjunto de personas que interactúan en el marco de la sociedad, tanto desde un punto de vista de su propia composición elemental como desde la óptica de miembro integrante de un sistema social*". A través de la RSC las empresas se conciencian del impacto de su acción sobre todos los *stakeholders* y expresan su compromiso de contribuir al desarrollo económico, a la vez que a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, de la comunidad donde actúan y de la sociedad en su conjunto.

Veamos a continuación, ejemplos de comportamientos empresariales socialmente responsables.

Cuadro 1. Ejemplos de comportamientos socialmente responsables

| | |
|---|--|
| Empleados | Formación continua Delegación y trabajo en equipo Transparencia y comunicación interna Balance trabajo-familia Diversidad de la fuerza laboral Política de retribuciones transparente y coherente Igualdad de oportunidades y contratación responsable Participación en beneficios y en el capital Empleabilidad y perdurabilidad del puesto de trabajo Seguridad e higiene en el puesto de trabajo Procesos de recolocación |
| Accionistas | Retribución del capital Transparencia informativa Inversiones éticas Código del Buen Gobierno |
| Gestión de procesos productivos | Ahorro consumo de energía No emisiones contaminantes |
| Clientes, proveedores y competidores | Productos y servicios de calidad, fiables a precios razonables Selección y relaciones de colaboración con proveedores Colaboración y alianzas con competidores |
| Comunidad local y comunidad global | Aportación al desarrollo local Colaboración con proyectos comunitarios Suscripción de convenios internacionales de colaboración |

Fuente: Lizcano, J.L. (2002): "Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa".

La RSC genera confianza y mejora la reputación de las organizaciones que la practican e incluso se puede afirmar que tiene efectos positivos en el incremento del resultado económico. Se ha de considerar la RSC como una ventaja competitiva de las empresas; la sociedad antes elegirá los productos ofertados por una empresa que sea responsable socialmente y que tenga como prioridad el cuidado del medioambiente, que los productos de otra empresa que no tenga en cuenta todas estas medidas. No tiene la misma finalidad ni toma las mismas decisiones, tanto internas como externas, ni posee los

mismos objetivos, una empresa que asuma su Responsabilidad Social frente a una empresa que no la asuma. En el siguiente cuadro se aprecian las diferencias existentes entre la visión de una empresa con y sin responsabilidad social.

Cuadro 2. Diferencias entre empresas socialmente responsables y no responsables socialmente

| | Sin responsabilidad Social | Con responsabilidad social |
|--------------------------------|--|---|
| Finalidad de la empresa | Simple obtención de bienes y servicios | Obtención de bienes y servicios considerando cómo y a que precio social |
| Recursos productivos | Los recursos existen para ser usados | Los recursos son limitados y hay que conservarlos |
| Decisiones internas | Dirección único elemento de decisión | Todo miembro de la organización puede colaborar |
| Decisiones externas | El mercado es el único que puede imponer su ley a la empresa | Cualquier afectado por las acciones de la empresa debe influenciarla |
| Objetivos | Maximizar el beneficio o el valor actual de la empresa | Varios objetivos no siempre conciliables ni meramente económicos |

Fuente: De Lara Bueno, M.I. (2003): "La Responsabilidad Social de la Empresa: implicaciones contables".

Las empresas se han visto en la obligación de tener que ofrecer, además de sus datos económicos, reflejados en las Cuentas Anuales, otros documentos en los que se recoja la información acerca de temas tanto medioambientales como sociales ahora demandada. Para presentar esta información, se debería disponer de un modelo que fuera utilizado por todas las empresas, ya que no sólo permitiría mostrar datos referentes a la actuación frente a temas de responsabilidad social y/o medioambiental, sino que también facilitaría la comparación de estos datos ofrecidos por empresas diferentes. Es necesaria la búsqueda de un documento que permita la **intraevaluación** de las empresas, es decir que una empresa sea capaz de evaluar sus actuaciones en materia de responsabilidad social, y al mismo tiempo la **interevaluación**, es decir la comparación de los datos ofrecidos por empresas distintas.

Los elementos que nos va a permitir medir la responsabilidad social van a ser tanto los Balances Sociales como las Memorias de Sostenibilidad, documentos que se elaboran a partir de una serie de indicadores sociales, que son los encargados de reflejar el valor de las acciones realizadas por la empresa en los ámbitos social y medioambiental. Actualmente, los esfuerzos se centran en la con-

secución de una guía o modelo que permita marcar a las empresas el camino a seguir a la hora de presentar los resultados tanto a otras empresas como al público en general.

4.- Algunas iniciativas a destacar para la elaboración de informes

A lo largo de los años, han aparecido diversas iniciativas, entre las que destacan, la "*Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*" del Global Reporting Initiative (GRI) o el "*Código de Gobierno de la Empresa Sostenible*" que sigue los principios del Global Compact de Naciones Unidas; ambas pretenden establecer unas pautas a seguir por las empresas para la elaboración de informes que incluyan información acerca de temas económicos, sociales y medioambientales, lo que se conoce como sostenibilidad; en epígrafes posteriores se comentará más detenidamente los distintos modelos o Guías establecidos para la elaboración de dichas Memorias.

En el año 2001 el *Global Reporting Initiative* (GRI), inicialmente convocado por CERES⁶ (Coalition for Environmentally Responsible Economies) que, como él mismo se define, es un acuerdo internacional elaborado con una visión a largo plazo en el que han participado múltiples partes interesadas, y que tiene por misión elaborar y difundir la "*Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*", aplicable globalmente y de manera voluntaria por organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios. Telefónica es la primera empresa española que se incorpora al consejo de stakeholders del Global Reporting Initiative; hasta ahora la única representación española era la Fundación Ecología y Desarrollo⁷.

El proceso seguido por el GRI para elaborar la Guía ha sido global, con reuniones celebradas en diversos lugares del mundo manteniéndose una estructura transparente y abierta, habiendo sido invitadas todas las "partes interesadas" a participar en las actividades de trabajo en grupo. La evolución experimentada por el GRI ha sido la siguiente:

- Otoño de 1997: primeras reuniones organizativas del GRI
- Febrero de 1998 – Marzo de 1999: reuniones públicas trimestrales para confeccionar el borrador de la "Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad"

6.- Organización sin ánimo de lucro, no gubernamental, que engloba organizaciones comprometidas con el medioambiente, profesionales de la inversión responsable desde un punto de vista social, inversores institucionales, organizaciones religiosas y sindicales. www.ceres.org

7.- La Fundación Ecología y Desarrollo (FED) es una ONG creada en 1992 por un grupo de profesionales de Aragón, preocupados por la degradación del medio ambiente y la necesidad de dinamizar la implantación de alternativas que impulsen el Desarrollo Sostenible. La FED está compuesta por un equipo interdisciplinar de personas que elabora propuestas dirigidas a propiciar un cambio de actitud y de políticas de desarrollo hacia instituciones, empresas, agricultores, asociaciones, ciudadanos particulares..

- Marzo de 1999: publicación del borrador de la "Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad".
- Abril de 1999 – Primavera de 2000: periodo de prueba y observación.
- Junio de 2000: publicación de la guía revisada.
- Noviembre de 2000: simposio GRI en Washington, D.C.
- 2000 – 2002: continúa la aplicación y retroalimentación de la guía.
- Antes del 2002: establecimiento de la institución independiente GRI.

El GRI está trabajando para conseguir un consenso entre los informantes y los usuarios de las memorias respecto a los indicadores específicos que describen las actuaciones sociales, medioambientales y económicas (no todos los indicadores incluidos en la guía han alcanzado el mismo nivel de consenso, el mayor grado de consenso se encuentra asociado a los indicadores medioambientales en cambio los indicadores económicos y sociales han alcanzado un grado de desarrollo menor).

En el futuro el GRI debe seguir trabajando para mejorar esta guía, ampliando el número de actores tratando de demostrar la utilidad de la Guía y irá editando periódicamente documentos que contengan información más detallada sobre definiciones, interpretación y medición de unidades incluidas en la Guía. Se espera para el 2006 una nueva edición de la Guía GRI

Según Larrinaga, (2001) la guía GRI se diseñó para abarcar aspectos económicos, sociales y medioambientales, aunque efectuó un desarrollo más amplio de los aspectos medioambientales. El objetivo a largo plazo de GRI es integrar estas tres categorías, entendiendo que el desarrollo sostenible sólo se puede alcanzar mediante su apropiada integración.

La Guía GRI tiene como objetivo el ser utilizada por las empresas para la elaboración de sus memorias de sostenibilidad, que se pueden definir, según Bañegil y Chamorro (2001), como "*documentos elaborados por la dirección de la empresa que recogen de forma organizada, periódica y objetiva los efectos relevantes (positivos y negativos) de la actividad de la compañía (procesos y productos) en el desarrollo sostenible de su entorno, entendiendo como tal aquel desarrollo económico que no genera injusticias intra e intergeneracionales, es decir que no es ajeno a la conservación del entorno natural y del desarrollo social*".

Esta memoria aglutina los tres elementos de sostenibilidad:

- **Económico:** gastos por nóminas, productividad laboral, creación de empleo, gastos en servicios externos, gastos en investigación y desarrollo, e inversiones en formación y otras formas de capital humano.
- **Medioambiental:** impacto de los procesos, productos y servicios sobre el aire, agua, tierra, biodiversidad y salud humana.
- **Social:** salud y seguridad en el lugar de trabajo, estabilidad de los empleados, derechos laborales, derechos humanos, salarios y condiciones laborales en las operaciones externas.

El GRI pretende homogeneizar las reglas de elaboración, en la medida de lo posible, y maximizar el valor de las memorias, tanto para las organizaciones informantes como para sus usuarios. A largo plazo el objetivo que se pretende es desarrollar principios globales de sostenibilidad globalmente aceptados.

La Guía presentada por el GRI ofrece un marco para presentar memorias de sostenibilidad, aunque no ofrece directrices de los pasos a seguir en la recogida de datos, sistemas de información y elaboración de memorias o procedimientos organizativos para preparar dichas memorias, ya que considera que cada entidad es capaz de obtener los datos necesarios del modo más adecuado.

La estructura elemental de un informe propuesto por la Guía GRI es la que se recoge en la siguiente tabla:

Cuadro 3. Estructura del informe GRI

| APARTADO | DESCRIPCIÓN | CONTENIDO BÁSICO |
|--|---|--|
| Informe del responsable | Descripción de los elementos principales del informe | Declaraciones de compromiso Reconocimiento de éxitos y fracasos Oportunidades de integración de aspectos sociales, medioambientales y económicos. |
| Perfil de la organización | Conocer el contexto y características de la entidad | Actividad, países en los que opera, propiedad, tipo de clientes, información cuantitativa relevante sobre la actividad, análisis de costes |
| Resumen e indicadores clave | Visión global del informe, destacando la relación empresa-participes | Indicadores utilizados sobre realizaciones medioambientales, económicas, sociales e integración de las anteriores |
| Visión y estrategia | Perspectiva de la empresa sobre la integración de los aspectos económicos, sociales y medioambientales | Comentarios sobre el equilibrio adoptado por la organización en los tres aspectos. Comentarios sobre la utilización de los resultados. Visión a largo plazo de la sostenibilidad |
| Política, organización y sistemas de gestión | Revisión de la estructura y los sistemas de gestión adoptados para implementar la visión sobre la sostenibilidad | Políticas y organización (responsabilidad, compromisos suscritos ...). Sistemas de gestión (programas de calidad, selección de proveedores,). Relación con los participes (definición y selección, consultas, uso de la información,...) Realizaciones medioambientales (energía, materiales, agua, ...) |
| Realizaciones | Recoge las realizaciones alcanzadas en las tres áreas -económica, social y medioambiental- así como una integración de las tres | Realizaciones económicas (beneficios, intangibles, inversiones, salarios, ...). Realizaciones sociales (lugar de trabajo, derechos humanos, proveedores, ...) Integración (sistémica, referencias cruzadas, ...) |

Fuente: "El marco de la información social y medioambiental de la empresa: análisis de la Global Reporting Initiative (GRI)". Moneva Abadía, J. M. Revista Interdisciplinar de Gestión Ambiental nº 30 Junio, 2001.

Como se indica en la Guía del GRI, tanto para las organizaciones como para los usuarios externos resulta relativamente nuevo realizar memorias sobre la actuación económica, medioambiental y social de sus actividades, por lo que la labor experimental de los informantes facilitará el aprendizaje y el avance continuo, necesarios para el perfeccionamiento de la guía.

Existen diversas formas de mejorar la calidad, utilidad y credibilidad de la memoria presentada por una organización. Ejemplo de esto son los procesos de validación independientes que proporcionan un grado adicional de garantía y exhaustividad de las memorias de sostenibilidad o de alguno de sus elementos en concreto. Esta validación puede mejorar la calidad, utilidad y credibilidad de la información empleada dentro de la organización informante y de los sistemas y procesos de gestión subyacentes.

En España la Guía GRI para la publicación de Memorias de Sostenibilidad ha sido utilizada por empresas como Endesa, Ferrovial, Iberdrola o Grupo Larcovi.

Otras iniciativas de elaboración de memorias que han sido examinadas por el GRI para la elaboración de su Guía son las siguientes:

- Canadian National Round Table on Environment and the Economy's Measuring Eco-Efficiency (NRTEE)⁸.
 - Council on Economic Priorities Accreditation Agency (CEPAA)⁹.
 - Institute of Social and Ethical Accountability¹⁰.
 - European Chemical Industry Council (CEFIC)¹¹.
 - Comunidad Europea¹².
 - International Accounting Standards Committee (IASC)¹³.
 - Organización Internacional de Normalización¹⁴.
- etc.....

Otra iniciativa a destacar es el **Global Compact de Naciones Unidas** (GC)¹⁵, cuyos nueve principios están repartidos en tres categorías: derechos humanos, trabajo y medio ambiente, que derivan respectivamente de la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, los Principios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo y los Principios sobre Desarrollo y Medioambiente establecidos en la Cumbre de Río de 1992.

8.- www.nrtee-trnee.ca

9.- www.cepaa.org

10.- www.accountability.org.uk

11.- www.cefic.org

12.- europa.eu.int/comm/environment/emas

13.- www.iasc.org.uk

14.- www.iso.ch

15.- www.unglobalcompact.org

Según indica Páez (2001), el GC se basa en principios de conducta empresarial y está dirigido directamente por Naciones Unidas. Las organizaciones que deseen participar en GC deben firmar una declaración para testimoniar su compromiso. En España se ha redactado un "**Código de Gobierno de la empresa sostenible**"¹⁶ del que hay que destacar la adopción de los principios del GC que se incluyen como anexos. En dicho Código se indica que su misión es desarrollar una herramienta que pueda ayudar a los máximos órganos de gobierno de las empresas españolas a integrar en sus actividades y decisiones los principios del desarrollo sostenible.

Otras iniciativas que se han llevado a cabo en España son la elaboración de distintos informes, o Códigos de comportamiento responsable de las empresas como en un primer lugar fue el Código Olivencia y más recientemente el Informe Aldama, basado en el Código Olivencia.

El **Código Olivencia** nació en 1997, a instancias del Ministerio de Economía, teniendo como objetivo fundamental el fomentar la transparencia de las empresas españolas. Las recomendaciones que desarrolla este Código son las siguientes:

- Necesidad de separar gestión y propiedad de la empresa, proponiendo la conveniencia de incorporar al Consejo de Administración una mayoría de consejeros independientes (no vinculados a la dirección de la empresa o a los vínculos accionariales de control y que acceden al cargo por ser profesionales con experiencia y prestigio profesional)
- La misión de los consejeros se basa en defender los intereses de la sociedad fomentando la toma de decisiones que mejoren la gestión de la empresa, arbitrar mecanismos para fomentar la defensa de los intereses del pequeño y mediano inversor.
- Creación de comisiones delegadas de control, que deberán garantizar la función de supervisión del órgano de administración
- Se recomienda un único mandato de cuatro o cinco años
- Se sugiere que ningún consejero forme parte de más de tres consejos de administración, y se recomienda el retiro de los consejeros a los 70 años, eliminando y declarando nulas las cláusulas de blindaje.

La **Comisión Aldama**, constituida en Septiembre de 2002, tiene por mandato fomentar la transparencia y seguridad de los mercados financieros y sociedades cotizadas. El alcance de los trabajos realizados se resume en:

- Informar sobre el grado de observancia del Código Olivencia o Código de Buena Conducta de los consejos de administración de las sociedades cotizadas.
- Dar mayor protección y seguridad a los accionistas e inversores, teniendo en cuenta las relaciones entre las sociedades emisoras de valores y las personas físicas y jurídicas que les prestan sus servicios profesionales.
- Aumentar la transparencia de los mercados.

16.- Presentado por Fundación Entorno, Empresa y Medioambiente, IESE y PriceWaterhouseCoopers.

Este informe nace en un contexto económico marcado por la globalización de los mercados. Las conclusiones de la Comisión Aldama desembocaron en la llamada Ley de Transparencia, aprobada en el mes de Julio.

El Informe Olivencia y el Informe Aldama no son equivalentes, ya que mientras el primero, publicado en 1998 elaboró un código ético para las empresas y el segundo lo que pretende es establecer unos principios obligatorios respecto a transparencia y seguridad, y unos mecanismos de autorregulación en cuanto a los órganos de las empresas.

Otra manera de incidir sobre la importancia del concepto de la responsabilidad social es mediante la promulgación de Normas que lleguen a ser de obligado cumplimiento y que indiquen a las empresas los parámetros a controlar para llegar a ser socialmente responsables.

Según nos indica Méndez (2002), *"la Normas son acuerdos de estandarización a los que se acogen voluntariamente las empresas sin necesidad de intervención regulatoria. La certificación de un suministrador por terceras partes supone un ahorro de costes de garantía a los clientes"*.

El *Council on Economic Priorities* (Consejo sobre Prioridades Económicas) ha elaborado la Norma SA8000: 2001, que, según en ella misma se indica, "se trata de una norma uniforme y auditable mediante un sistema de verificación por terceras partes, que está sujeta a revisiones periódicas lo que permitirá ir recogiendo las mejoras especificadas por las partes interesadas".

Desglosando los distintos capítulos que constituyen esta norma, encontramos:

- I.- Propósito y ámbito de aplicación.
- II.- Elementos normativos y su interpretación.
- III.- Definiciones.
- IV.- Requerimientos de Responsabilidad Social.

Siendo el propósito principal el de especificar cuales son los requisitos necesarios que permitirán a una compañía:

- Desarrollar, mantener y aplicar sus principios y sus procedimientos para manejar los asuntos que están bajo su control.
- Demostrar a las partes interesadas que sus procedimientos, principios y prácticas están en conformidad con los requerimientos (de aplicación universal respecto a emplazamiento geográfico, sector industrial y tamaño de la compañía) impuestos por la norma.

Llegando a ser dicha compañía, por tanto, socialmente responsable.

El tema de la universalidad geográfica supone que una empresa ha de proporcionar a sus empleados las mismas condiciones laborales, sea cual sea el país en el que se encuentren las diferentes fábricas, con lo que eso supone respecto a la no importancia de la ubicación de las diferentes plantas de una empresa. Este concepto de universalidad geográfica queda un poco difuminado ya que en el segundo capítulo de la norma se recoge que las compañías deberán acatar la legislación nacional y los principios establecidos en:

- La Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.
- La Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de toda forma de Discriminación contra la Mujer.
- Diferentes recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Finalmente, destacar que la norma en su capítulo IV recoge los nueve criterios de responsabilidad social que debe seguir una compañía para conseguir el certificado SA8000:

- Trabajo infantil: la compañía no utilizará ni apoyará el uso de trabajo infantil, según la definición realizada en la norma.
- Trabajos forzados: la compañía no utilizará, ni auspiciará el uso de trabajos forzados.
- Salud y Seguridad en el trabajo: la compañía establecerá un entorno laboral seguro y saludable, y tomará medidas adecuadas para prevenir accidentes y lesiones ocasionadas durante la actividad laboral o asociadas a ella, mediante la limitación de las causas de riesgo inherentes a dicho entorno laboral.
- Libertad de asociación y derecho de negociación colectiva: la compañía respetará el derecho de sus empleados a formar sindicatos, y a ser miembros del sindicato de su elección, así como a negociar colectivamente.
- Discriminación: la compañía no efectuará, ni auspiciará, ningún tipo de discriminación basada en los atributos de raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación en sindicatos, afiliación política o edad al contratar, remunerar, entrenar, promocionar, despedir, o jubilar a su personal.
- Medidas disciplinarias: la compañía no utilizará, ni apoyará el uso de castigos corporales, coerción mental o física, ni abusos verbales.
- Horario de trabajo: la semana de trabajo normal será como la defina la ley, pero no excederá las 48 horas.
- Remuneración: la compañía garantizará que los salarios pagados por una semana de trabajo normal cumplan siempre, por lo menos, la normativa legal o las reglas mínimas establecidas por cada industria respectiva, de manera que sean suficientes para cubrir las necesidades básicas del personal y para ofrecer cierta capacidad de gasto discrecional.

- Sistemas de Gestión:
 - *Política:* la alta administración de la compañía definirá su política respecto a la responsabilidad social y a las condiciones laborales.
 - *Revisión por la Administración:* la alta administración de la compañía revisará periódicamente la oportunidad, conveniencia y efectividad de su política, los procedimientos y los resultados de su aplicación, comparándolos con los requerimientos de esta norma.
 - *Representantes de la compañía:* la compañía nombrará un representante de la alta administración que será responsable del cumplimiento de las condiciones establecidas en la presente Norma
 - *Planeamiento y Aplicación:* la compañía garantizará que los requerimientos de esta Norma sean comprendidos y aplicados en todos los niveles de la organización.
 - *Control de los Proveedores/subcontratistas y sub-proveedores:* la compañía establecerá y mantendrá procedimientos adecuados para evaluar y seleccionar proveedores/subcontratistas basados en su capacidad para cumplir con los requerimientos de la presente Norma.
 - *Identificando Problemas e Iniciando Acciones Correctivas:* la compañía investigará, confrontará y responderá a las cuestiones que planteen sus empleados y otras partes interesadas, con respecto al cumplimiento o incumplimiento de la política de la compañía y/o de los requerimientos de la presente Norma.
 - *Comunicación externa:* la compañía establecerá y mantendrá procedimientos para comunicar regularmente a todas las partes interesadas datos y otra información relativa al cumplimiento de los requerimientos de este documento.
 - *Acceso para Verificación:* cuando exista un contrato que así lo estipule, la compañía facilitará información razonable y acceso a aquellas partes interesadas en verificar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma.
 - *Registros:* la compañía mantendrá registros apropiados para demostrar el cumplimiento de los requerimientos de la presente Norma.

Como ya se ha indicado, las Memorias de Sostenibilidad recogen la información que ofrecen las empresas y organizaciones acerca de temas económicos, medioambientales y sociales. El término Balance Social es más utilizado en el caso de las cooperativas, ya que parece que se identifica más la responsabilidad de las cooperativas con sus socios y su función social respecto a la sociedad en su conjunto. Dentro del mundo cooperativo hay que destacar como experiencia importante el llamado Proyecto Balance Social Cooperativo, impulsado por la Alianza Cooperativa Internacional, sede Américas, cuyo objetivo es establecer un modelo y unas pautas comunes a todas las cooperativas.

Según cita Mugarra, A. (1998), el movimiento cooperativo no puede cerrar sus ojos al fenómeno de la globalización que se está viviendo a nivel mundial. La Alianza Cooperativa Internacional, sede Américas, dio inicio en 1998 a su Proyecto Balance Social, gracias a este instrumento, las cooperativas contarán con un medio adecuado para medir el grado de acercamiento o alejamiento que tengan con respecto a su misión como organización cooperativa, a la luz de sus principios y valores

cooperativos. Este trabajo se estructuró en diversas fases, siendo la primera de ellas la realización del diagnóstico inicial para determinar el grado de respuesta de las cooperativas del continente americano ante las distintas iniciativas de balance social puestas en marcha en distintos países. La segunda fase consistió en la identificación de dimensiones y de indicadores concretos, guías del programa informático a realizar, etc. Y la tercera fase ha consistido en la realización de diversos talleres de validación de la metodología propuesta en los distintos países que participan en el estudio.

El punto de partida lo constituyen los Principios Cooperativos, comunes a todas las cooperativas, enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional y que siguen vigentes en la actualidad. Estos principios constituyen la columna vertebral del Balance Cooperativo; al ser comunes dichos principios a todas las cooperativas, se cumple uno de los objetivos principales que se pretenden conseguir con el modelo en estudio: la inter evaluación cooperativa (comparación de datos de diferentes cooperativas). La ACI conjuga la doble naturaleza de la sociedad cooperativa, por una lado como una *asociación de personas*, y por otro lado, *empresa de propiedad conjunta y gestión democrática*, declaración que recalca la exigencia de un control democrático por parte de los socios y la evidente naturaleza empresarial de la cooperativa.

Para la ACI "los principios cooperativos son *pautas* mediante las cuales las cooperativas ponen sus valores en práctica"¹⁷. En el cuadro siguiente se recogen tanto la definición de cooperativa, como el enunciado de los siete principios en los que se basa el comportamiento de las mismas.

El instrumento a utilizar son los indicadores sociales, siendo algunos de ellos comunes para todas las cooperativas y otros específicos para cada tipo de cooperativa. Pero los principios cooperativos no se pueden medir sin más, sino que han de experimentar un proceso de operacionalización, que según Lazarsfeld, P. (1973) se deben seguir cuatro fases para la traducción de conceptos abstractos en variables empíricas:

- Establecer la representación literaria del concepto a medir.
- Delimitación y análisis de las dimensiones o aspectos comprendidos en cada uno de los principios. (Se define la dimensión como aquella categoría genérica que identifica algún aspecto teórico relevante del principio).
- Seleccionar los indicadores de las dimensiones anteriormente citadas.
- Sintetizar toda la información a través de índices globales.

Generalizando, todos los modelos propuestos de Balance Social presentan dos posibles enfoques¹⁸:

17.- Alianza Cooperativa Internacional, 1995.

18.- Manual para la elaboración de un Balance Social, es el que nos presenta la Organización Mundial del Trabajo (OIT) junto con la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y la Cámara Júnior de Colombia Capítulo Antioquia (JCI).

- Un *enfoque externo*, que nos permite comunicar a la sociedad en general, los aspectos positivos que ha tenido la actividad de la organización en un periodo determinado ofreciendo la posibilidad de evaluar el logro de los objetivos en relación con el cumplimiento de la responsabilidad social.
- Un *enfoque interno* que proporciona la posibilidad de medir y evaluar las satisfacciones e insatisfacciones que se producen en el ámbito social en el seno de una organización. Permite a la dirección tomar las medidas correctivas necesarias así como los cambios que puedan mejorar, optimizar, la calidad del ambiente laboral dándonos la posibilidad de evaluar las realizaciones, los logros y satisfacciones del personal junto con los conflictos que se producen. El Balance social interno, constituye una poderosa herramienta de gestión para un directivo ya que lo apoya en los actos de control necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Para la cumplimentación del Balance Social en una Cooperativa se deben llevar a cabo las siguientes acciones:

- Efectuar un diagnóstico inicial de la situación social y a continuación definir y seleccionar los indicadores sociales. Posteriormente se realizará la medición y el procesamiento de los datos (se seleccionará los métodos para su medición, ordenamiento y ponderación. Finalmente se realizará un análisis de dichos datos, llegar a conclusiones y difundirlas.
- Realizar un seguimiento, evolución y reformulación del balance social, por lo que se hace necesario efectuar auditorías que deben generar un proceso de toma de decisiones correctiva.

Un ejemplo en la elaboración de Balance Social es el modelo propuesto por HISPACOOOP (Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios). Según este modelo se distinguen las siguientes etapas en la elaboración del modelo propuesto de Balance Social:

- Identificación de los principales objetivos y de las orientaciones de actuación de la misma.
- Formulación de los objetivos y de las orientaciones de actuación de las mismas.
- Identificación y formulación de los medios y de los recursos necesarios para su consecución.
- Evaluación y medida de los resultados logrados.
- Cálculo y análisis de los desajustes entre objetivos y resultados.
- Elección y aplicación de las medidas correctoras pertinentes.

El modelo de Balance Social propuesto por HISPACOOOP, se trata de un modelo mixto que consta, tanto de elementos contables como de elementos no contables. Se distinguen tres partes bien diferenciadas:

- *Cuenta de Valor Agregado*: describe la generación del valor añadido por parte de la cooperativa en cada ejercicio económico y su reparto entre los distintos agentes sociales.
- *Batería de Indicadores Sociales*: los indicadores elegidos deben representar a los distintos ámbitos de actuación de la empresa y ha de considerarse tanto la procedencia como las características y el coste de la información que se requiere para obtener cada indicador social.
- *Breve Memoria descriptiva*: se trata de una exposición literaria que describe las actividades que se pretendían realizar durante el periodo de referencia del balance social, en el que se pueden incluir tablas, gráficos, etc.

En la propuesta de indicadores que realiza HISPACOOOP se distinguen ocho ámbitos:

- Ámbito cliente
- Ámbito de aportación al desarrollo económico y social
- Ámbito socio-laboral
- Ámbito socios consumidores
- Ámbito de representación y participación
- Ámbito de entorno social
- Ámbito económico-financiero
- Ámbito de innovación

Otro ejemplo de Manual para la elaboración de un Balance Social, es el que nos presenta la Organización Mundial del Trabajo (OIT) junto con la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) y la Cámara Júnior de Colombia Capítulo Antioquia (JCI). En la Introducción de dicho Manual, se indica que *"para que los entes involucrados (empresa, empleados y comunidad) tomen conciencia de los esfuerzos que se están efectuando por un lado y los beneficios que se están disfrutando por el otro, se requiere un instrumento que de forma clara y objetiva ayude a comprender que los recursos y el dinero empleados en el cumplimiento de su responsabilidad social no son un gasto sino una inversión, que revierte de manera exitosa en rentabilidad económica y social"*.

Según se indica en dicho Manual, *se entiende por Responsabilidad Social la respuesta que la empresa asume libremente ante las expectativas de los sectores con los que se relaciona, en la perspectiva de un desarrollo integral*. El Balance Social es un instrumento para medir y evaluar en forma clara y precisa los resultados para la aplicación de la política social de la empresa.

El Manual de Balance Social editado por la O.I.T., posee la siguiente estructura, en la que se distingue una dimensión externa y una dimensión interna:

- **ÁREA INTERNA:** se refiere a las respuestas y acciones de la organización hacia sus trabajadores en tres campos:
 - Características socio-laborales
 - Servicios Sociales
 - Integración y Desarrollo

- **ÁREA EXTERNA:** se refiere al cumplimiento de la Responsabilidad Social con los demás públicos con los que se tiene relación, clasificándolos en tres campos:
 - Relaciones primarias
 - Relaciones con la Comunidad
 - Relaciones con otras Instituciones

Este Manual se basa también, en la utilización de una serie de indicadores (indicadores sociales); las organizaciones deben definir los indicadores que le aporten la información para controlar su gestión en términos de eficiencia (grado de aprovechamiento de los recursos. Hacer las cosas bien), eficacia (grado de satisfacción del cliente. Hacer lo correcto), efectividad (satisfacción del cliente con la óptima utilización de los recursos. Hacer lo correcto correctamente) e impacto.

Como en los otros modelos propuestos, los indicadores a utilizar deben tener las siguientes características, para resultar de utilidad a la hora de evaluar el Balance Social:

- Que la información que recojan sea útil, suficiente y real.
- Que las fuentes sean confiables.
- Que la información se recoja oportunamente para tomar decisiones de control o evaluación.
- Sistematizar la información para facilitar su proceso, definiendo si se presenta cualitativa o cuantitativamente.

El documento en estudio, ya reciba el nombre de Balance Social o de Memoria de Sostenibilidad, ha de tener como objetivo fundamental, el permitir medir el grado de responsabilidad social de una entidad, siendo una de sus características fundamentales, ya indicada con anterioridad, el poder permitir además de la evaluación de dicha información, la comparación de la información ofrecida por entidades diferentes.

5.- Bibliografía

- ÁBACO. Revista BBVA. Nº 19 Primavera 2002
- AZOFRA, F. (2003): "El informe Winter sobre modernización del derecho societario en Europa". *Actualidad Jurídica Uría & Menéndez*, nº 4.
- BAÑEGIL PALACIOS, T.; CHAMORRO MERA, A. (2001): "Las memorias de sostenibilidad como reflejo de la responsabilidad medioambiental de las empresas", *Revista Interdisciplinar de Gestión Ambiental*, nº 35, Noviembre.
- BAREA, J. (2002): "Los fraudes empresariales". www.supercable.es 18 de Noviembre de 2002.
- CAPRON, M. (2001): "Intereses, límites y perspectivas de un nuevo instrumento de autoevaluación de las organizaciones: el balance social cooperativo", *CIRIEC-España*, nº 39.
- CASTILLO, A. M. (2002): "El resurgir de la responsabilidad social de la empresas en Europa: el Libro Verde", *Noticias de la Economía Pública Social y Cooperativa*, CIDEA, nº 35, Junio.
- DE LARA BUENO, M. I. (2003): "La Responsabilidad social de la Empresa: Implicaciones contables". Edisofer S.L., Madrid.
- DOCUMENTOS CIRCULO (2002): "El Gobierno de las Sociedades Cotizadas", Círculo de Empresarios, Madrid, 14 de Noviembre de 2002.
- FERNANDEZ, M. (2003): "La gestión ecológica se integra en el gobierno corporativo". www.expansióndirecto.com, 14 de Enero de 2003.
- GLOBAL COMPACT de Naciones Unidas. www.unglobalcompact.org, 2001.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE. www.globalreporting.org, 2000.
- HISPACOOOP. "Líneas básicas para establecer un modelo de Balance Social Cooperativo", *Noticias de la Economía Pública Social y Cooperativa*, CIDEA, nº 35, Junio.
- <http://comfia.info/articulo>. "Las empresas españolas afrontan las exigencias de la Ley Aldama". Lunes 11 de Agosto de 2003.
- <http://europa.eu.int/comm/environment/emas>
- "Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas" 8 de Enero de 2003.
- "Informe Anual de Gobierno Corporativo 2002 Telefónica S.A."

- IRIBAR, A. (2003): "Herramientas de reputación". *Diario El País*, 8 de junio de 2003.
- LAFUENTE, A.; PUEYO, R. (2002): "El dilema de Aldama", www.expansiondirecto.com, 25 de Septiembre de 2002
- LARRINAGA, C. (2001): "Informes de sostenibilidad empresarial: revisión de los informes publicados a raíz del periodo de prueba de la guía GRI". *Revista Interdisciplinar de Gestión Ambiental*, nº 30, Junio.
- LAZARFELD, P. (1973): "De los conceptos a los Índices Empíricos", en Boudon, R. & Lazarsfeld, P.: *Metodología de las Ciencias Sociales. Tomo I: Conceptos e Índices*. Editorial Laia, Barcelona, pp. 36-45.
- LIBRO VERDE. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. <http://europa.eu.int/comm/off/green/index-es.htm>
- LIZCANO, J.L. (2002): "Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa". *Dirección y Progreso*, nº 184. Agosto.
- MÉNDEZ, G. "Norma SA8000: La gestión de la responsabilidad social en las empresas", *Noticias de la Economía Pública Social y Cooperativa*, CIDEA, nº 35, Junio 2002.
- MONEVA ABADIA, J. M. (2001): "El marco de la información social y medioambiental de la empresa: análisis de la Global Reporting Initiative (GRI)", *Revista Interdisciplinar de Gestión Ambiental*, nº 30, Junio.
- MORONATTI, J. (2003): "SCH invirtió 61 millones de euros en acción social durante 2002", *Diario ABC*, 15 de junio de 2003.
- MUGARRA, A. (2001): "Responsabilidad y Balance Social hoy en día: un reto para las cooperativas", *CIRIEC-España*, nº 39.
- MUGARRA, A. (1998): "Proyecto Balance de Identidad Cooperativa". *Anuario de Estudios Cooperativos 1998*. Universidad de Deusto.
- PAEZ, J.M.; OVIEDO, J. L.(2001): "Divulgación de información financiera, social y medioambiental a través de Internet por las empresas españolas que cotizan en Bolsa". XI Congreso AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) "Empresa, Euro y Nueva Economía" Madrid, 26-28 Septiembre 2001.
- O.I.T. (Organización Internacional del Trabajo); ANDI (Asociación Nacional de Industriales); JCI (Cámara Junior de Colombia Capítulo Antioquia). *Manual para la elaboración de un Balance Social*.
- SPEAR, R. (2001): "El balance social en la Economía Social. Enfoques y problemática", *CIRIEC-España*, nº 39.
- PERETTI, J. M. (1977): "Le Bilan Cooperatif des SCOP", *Revue française de Gestion*, 12-13. Noviembre-Diciembre.

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) Y SU GESTIÓN INTEGRADA
(pp. 137-161)**

161

www.nrtee-trnee.ca

www.cepaa.org

www.accountability.org.uk

www.cefic.org

www.iasc.org.uk

www.iso.ch

www.ceres.org

www.parliament.the-stationery-office.co.uk/pa/cm200102/cmbills/145/2002145.pdf