

3. COMUNICACIÓN Y TRANSPARENCIA

Como hemos visto, una de las principales características de la RSC es llevar a cabo acciones y buenas prácticas para obtener una buena reputación hacia sus *stakeholders*, ya sean directos o indirectos. Para ello, es de suma importancia la comunicación empresarial, tanto a nivel interno como externo, y la transparencia.

Si saltamos en el tiempo, vemos que se trata de dos conceptos nada recientes, y es que la transparencia deriva de la aplicación del principio de publicidad kantiano. Este principio defiende que “todas las acciones referentes al derecho de otros hombres cuya máxima no pueda ser publicada, son injustas”, I. Kant en *La paz perpetua* (1795).

La credibilidad y la legitimidad social de una empresa u organización se basan en su responsabilidad, es decir, en su capacidad a la hora de publicar y de dar respuesta a determinadas expectativas de tipo social de sus *stakeholders*. Así, la transparencia o rendición de cuentas es la capacidad de responder a las peticiones de información de unos ciudadanos cada vez más exigentes con el papel social que debe cumplir la empresa y sus propios compromisos. Esta transparencia no se limita solo a la publicación de boletines internos, registros de Cámaras de Comercio, BOE, etc., sino que debe cumplir con los siguientes requisitos:

- **Información veraz y completa:** las informaciones publicadas deben ser veraces y completas, incluyendo no solo lo bueno, sino también aquellos aspectos a mejorar y que la empresa se compromete a conseguir. La información no tiene que ser solo financiera y contable, sino que debe cubrir también aspectos relacionados con la RSC, como la filosofía de empresa, el impacto ambiental, la promoción de los Derechos Humanos, etc.
- **Información comprensible e inteligible:** al publicar determinadas informaciones, como las cuentas anuales, no basta con que la información sea comprensible solo por los auditores especializados, sino que la empresa debe adaptar dicha información financiera al nivel medio. En caso contrario,

estaríamos hablando de una transparencia incompleta, ya que lo que publica la empresa sería válido solo para conocedores y su alcance sería muy limitado.

- **Información pública y fácilmente accesible:** el público en general debe poder acceder de manera fácil a toda la información de la empresa, ya que debe evitar limitarla a aquellos circuitos legal o profesionalmente exigibles, como registros o boletines, y ampliarla a otros canales de comunicación de mayor impacto o efecto multiplicador, como páginas web corporativas, boletines a clientes o socios, etc.

Una política de transparencia y comunicación bien empleada facilita el diálogo con las partes interesadas y abre la empresa al escrutinio público, acción que suele generar un aumento de confianza en los públicos. En sentido contrario, la falta de transparencia y una comunicación errónea generan desconfianza, ya que el ciudadano-consumidor tiende a pensar que la empresa tiene algo que ocultar. Un mal uso, un uso exclusivamente instrumental o un uso fraudulento de la transparencia lleva al descrédito de la empresa y a la pérdida de su reputación, uno de los intangibles más valorados e importantes de las organizaciones.

Para gestionar la transparencia de manera correcta se utilizan cinco herramientas básicas:

- **Código ético:** es la manifestación explícita de los compromisos y del posicionamiento de la empresa frente la responsabilidad social y ecológica.
- **Informes de RSC, Memorias de Sostenibilidad u otro tipo de documentos internos.**
- **Comité de ética:** implicación en la gestión ética de los diferentes interlocutores sociales.
- **Auditoría ética:** instrumento de evaluación y análisis para comprobar que la empresa cumple con su responsabilidad.
- **Triple cuenta de resultados:** término relativo a los negocios sustentables que hace referencia al desempeño de una empresa expresado en tres dimensiones: la económica, la ambiental y la del estado de resultados.

A continuación, veamos en qué consisten estas herramientas de gestión y sus principales características.

3.1 CÓDIGOS ÉTICOS

Se trata de documentos de carácter voluntario, es decir, no tienen una obligación legal. Están compuestos por reglas y principios de tipo ético y moral que definen el sentido de una institución, gremio o sector, a partir de pautas y puntos de referencia para un buen funcionamiento. A menudo reciben nombres como “Códigos de Conducta”, “Códigos de buenas prácticas”, “Códigos de Buen Gobierno” o “Códigos Deontológicos”. Existen tres tipos de Códigos Éticos:

- **Profesionales**, llamados también **deontológicos**: documento que recoge un conjunto más o menos amplio de criterios apoyados en la deontología, con normas y valores que formulan y asumen quienes llevan a cabo una actividad profesional de manera correcta. Dichos códigos se ocupan de los aspectos éticos del ejercicio de la profesión que regulan.
- **Sectoriales**. Se trata de códigos propios de un sector empresarial, industrial o de una actividad en concreto. Estos códigos definen las buenas prácticas aplicadas a ese sector, potencian las sinergias y la cooperación con el fin de ahorrarse costes derivados de la desconfianza, tratan de evitar aquellas prácticas que pueden generar una mala imagen de dicho sector, y son obligatorios solo para las empresas que, de manera voluntaria, se adhieren a él y lo firman.
- **Empresariales**. Son códigos que definen el proyecto común de una empresa u organización concreta.

Este último es el más común, de modo que vamos a ver en qué consiste y cuáles son sus principales características.

3.1.1 Código empresarial

Para empezar, tiene dos finalidades:

- Su función es dar a conocer la personalidad de la empresa: su carácter, compromisos, proyectos y grupos de interés.
- Dar a conocer esta personalidad es diferenciarse de las demás empresas. Al ser la carta de presentación de la organización, refuerza los aspectos por los que la empresa apuesta, como el medio ambiente, la igualdad de género, integración de personas con discapacidades, cooperación etc., y que generan una buena reputación e imagen.

García Echevarría (1982) propone una división en tres secciones del Código Empresarial:

- **Filosofía empresarial u organizacional:** habla del lugar económico y social que ocupa actualmente la empresa y que en un futuro quiere ocupar. Se trata de presentar las metas generales que se fija la empresa para conseguir un buen posicionamiento en el mercado.
- **Cultura empresarial:** presentación de los valores y normas que tiene la empresa u organización, basadas e inspiradas en su filosofía empresarial. A menudo se trata de una enumeración flexible, con espacios amplios que permiten y facilitan su adaptación a contextos variables.
- **Política empresarial:** define cuáles deben ser las líneas generales de actuación y cuál debe ser la estructura organizativa de la empresa.

A su vez, estas son sus ventajas y sus inconvenientes.

Como **ventajas** podemos destacar:

- Da a conocer el carácter de la organización y permite estudiar la coherencia de la misma.
- Construye la reputación de la empresa y su credibilidad.
- Facilita una cultura empresarial orientada al diálogo.
- Ayuda a los empleados a decidir por sí mismos y a aumentar su capacidad de respuesta ante los problemas. No da respuesta, sino que ayuda a responder.
- Facilita la acogida de nuevos empleados y aumenta la lealtad y motivación de los existentes.

- No crea imagen de marca sino imagen corporativa o institucional.

Como **inconvenientes**, remarcamos:

- Un código aislado no es garantía de nada, ya que debe formar parte de un programa de intervención ética.
- Presenta una mala aplicación ya que se entiende como un catálogo de prohibiciones o como un código penal complementario.
- Es generalista, voluntarista e impracticable.
- Inexistencia de mecanismos de control y sanción.

3.2 COMITÉS ÉTICOS Y DE RSC

Se trata de un grupo multidisciplinar de personas que representan los intereses legítimos y sensibilidades de los diferentes grupos de interés que afectan o pueden ser afectados por la empresa. Es una manera participativa de aplicar, seguir y evaluar la política de RSC de la empresa u organización.

Sus principales funciones son:

- Desarrollo y seguimiento de un Código Ético de Empresa y de Política de RSC.
- Supervisar, proponer y asesorar en la toma de decisiones de posibles problemas y dilemas morales.
- Reflexión y análisis para:
 - Identificar cuestiones éticas importantes.
 - Anticiparse a futuros problemas éticos.
 - Desarrollar y recomendar pautas de actuación para la resolución de conflictos.
 - Formular orientaciones y códigos de buenas prácticas para situaciones dudosas.
- Seguimiento y control:
 - De los compromisos adquiridos por la empresa.
 - Elaboración de una auditoría ética.

- Supervisar las decisiones éticamente relevantes de la empresa y emitir juicios de valor.
- Intervención:
 - Resolver de manera racional los conflictos de valores surgidos.
 - En caso de conflicto entre grupos, ejercer de mediador.
 - Formación en cuestiones éticas.
 - Capacidad sancionadora.

Por último, la implantación de un Comité Ético en una organización conlleva algunas dificultades:

- **Sistema de participación.** Los escenarios económicos (empresa) y políticos (elecciones, juego de las mayorías, etc.) tienden a confundirse. En la empresa existen relaciones de poder asimétricas tendentes a la eficacia y, por tanto, no se exige ni se espera que la empresa importe medidas parlamentarias de participación o democráticas.
- **Legitimación para participar.** Es imposible gestionar la confianza en la empresa si no implicamos a todos los grupos de interés. La dificultad reside en saber identificarlos sin excluir a ninguno de ellos.

Los criterios que se emplean para identificarlos son:

- Deben ser independientes de la dirección actual de la empresa y, naturalmente, representan sus propios intereses.
- Deben ser plurales, teniendo en cuenta los diferentes puntos de vista desde los que analizar la situación.
- Deben tener capacidad de argumentación. Toda posición dogmática está generalmente sustentada en una posición de poder, pero no es el caso de los Comités Éticos, cuyos integrantes deben ser capaces de convencer y motivar una conducta.
- No deben ser potencialmente dañinos para la supervivencia de la empresa.

3.3 INFORMES DE RSC

La comunicación transparente de la información es algo esencial de la RSC. Un informe de RSC es una expresión manifiesta de transparencia por parte de la empresa, que da a conocer su situación y sus actividades de y le otorga credibilidad y rigor.

Estos son los objetivos que persigue la redacción de un informe de RSC:

- **Compromiso público con los *stakeholders*.** En este informe se publica la evolución y el cumplimiento de las promesas de la empresa, así como las medidas correctoras y desviaciones que se llevan a cabo para conseguir lo prometido. Las decisiones redactadas deben estar justificadas.
- **Afrontar las exigencias del mercado.** El número de consumidores responsables ha ido en aumento durante los últimos años. Exigen a la empresa transparencia, no solo en términos económicos, sino también sociales y medioambientales.
- **Consolidar la confianza de la empresa desde una óptica interna y externa.**
- **Facilitar la integración de la RSC en la gestión de la empresa.** Establecer indicadores de seguimiento facilita y promueve la integración de la gestión empresarial. Aunque los valores tienden a ser bienes de carácter intangible, no hay que olvidar que la gestión intangible es posible.

Existen diversos tipos de informes: su carácter y forma varía en función de cada empresa u organización según el tipo de cuestiones tratadas, del número de partes interesadas a quienes va dirigido el informe y de los objetivos que la empresa se fija.

A menudo se habla de flexibilidad a la hora de elaborar estos informes, ya que así se contribuye a que cada empresa haga un informe a medida, adaptándolo a sus necesidades, objetivos y tipo de negocio. No obstante, es importante y necesario que haya cierta coherencia dentro de determinados sectores o empresas similares si lo que pretenden es presentar un análisis comparativo y creíble de sus resultados.

Es aquí cuando se hace necesario el desarrollo de un mayor consenso sobre el tipo de información que se debe incluir en los informes, la manera en que esta información

debe ser recabada, analizada y presentada y en la fiabilidad de los procedimientos de evaluación y de auditoría.

Existen diferentes modelos de informes, aunque la memoria de sostenibilidad es el que más relevancia tiene.

3.3.1 Memorias de sostenibilidad según el GRI

Aunque existen muchos modelos de informes de RSC, vamos a centrarnos en los informes basados en las pautas del Global Reporting Initiative (GRI), conocido en España bajo el nombre de Memorias de Sostenibilidad. En la bibliografía, los alumnos tienen acceso a una guía para la elaboración de sostenibilidad y a la memoria de sostenibilidad de Acciona de 2015.

El GRI nace en 1997 como resultado de la unión de CERES (coalición de ONGs norteamericanas para el desarrollo de economías responsables medioambientales) y PNUMA (programa ambiental de Naciones Unidas). Posteriormente, se han ido incorporando nuevas partes interesadas del ámbito empresarial, como sindicatos, ONGs, asesorías contables, universidades, etc.

En sus inicios se trataba de una memoria de carácter financiero, pero en los últimos años se ha estado pidiendo a las empresas que presenten memorias no financieras, integrando aspectos sociales, materia de derechos humanos, laborales y medioambientales, entre otros.

El GRI marca 11 criterios para elaborar una buena Memoria de Sostenibilidad, que posteriormente podrá ser evaluada a través de 50 indicadores.

Estos 11 criterios son los siguientes:

1. **Transparencia.** El informe será creíble siempre y cuando éste incluya el reconocimiento completo de los procesos y procedimientos de su elaboración.
2. **Inclusión.** La empresa u organización debe comprometer a sus *stakeholders* para que le ayuden a definir y a mejorar la calidad de sus informes.

3. **Auditabilidad.** Los datos y la información publicada deberán ser registrados, compilados, analizados y conocidos de modo que los auditores internos y externos puedan dar fe de ellos y probar su veracidad.
4. **Compleitud.** Toda la información para evaluar el informe de la realización económica, medioambiental y social de la organización deberá aparecer en el informe de modo coherente con los límites, ámbito y período de tiempo.
5. **Relevancia.** Es el grado de importancia que se asigna a un aspecto particular, indicador o pieza de información y representa el umbral en el que la información llega a ser suficientemente significativa para ser dada a conocer.
6. **Contexto de sostenibilidad.** La empresa u organización deberá situar su actuación en un contexto amplio de límites ecológicos, sociales o de otro tipo, que añadiera significado representativo a la información ofrecida. El contexto es de suma importancia a la hora de ponderar el impacto real de una acción concreta.
7. **Exactitud.** Se debe alcanzar un alto grado de exactitud y bajo margen de error en la información ofrecida para que los usuarios puedan tomar decisiones con un alto grado de confidencialidad.
8. **Neutralidad.** El informe debe tener un carácter neutro y evitar actitudes parciales en la selección y presentación de información. Además, la empresa debe esforzarse y presentar un informe equilibrado de su actuación empresarial.
9. **Comparabilidad.** La organización debe mantener constancia de los límites y ámbito de sus informes, incluir cualquier cambio y volver a establecer y situar en su lugar la información previamente suministrada.
10. **Claridad.** La empresa debe preocuparse por conocer las necesidades y origen de sus *stakeholders* y deberá presentar información que se adapte a éstos.
11. **Oportunidad.** El informe deberá ofrecer información sobre un calendario regular que satisfaga las necesidades de los individuos y sus comportamientos con la naturaleza de la misma información.

Los motivos y razones que llevan a las empresas a la elaboración de estas Memorias de Sostenibilidad son las siguientes:

- Mejorar su comprensión de los riesgos y las oportunidades a los que se enfrentan a diario.
- Mejorar la reputación y lealtad de la marca.
- Facilitar a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad.
- Remarcar la relación entre el desempeño financiero y no financiero.
- Influir en las políticas y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocio.
- Comparar y evaluar el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido por ley, norma, códigos, normas de funcionamiento e iniciativas voluntarias.
- Demostrar de qué manera la organización ejerce influencia y es influenciada por expectativas relacionadas con el desarrollo sostenible.
- Comparar el desempeño interno a lo largo del tiempo, y con el de otras organizaciones.
- Cumplir con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores.

3.3.2 Norma SGE-21 de Forética

Es una norma de calidad basada en la gestión ética. Aunque resulta de gran interés, puesto que está liderada por Forética, una organización que desde 199 está vinculada a grandes consultoras, su implantación es escasa. El principal compromiso de esta norma es mejorar de manera continua el sistema de calidad empresarial. Por ello, desde la propia organización creadora y desde las mismas empresas que la implantan, se trabaja de manera ininterrumpida en la revisión, evaluación y mejora del sistema.

Dentro de la empresa se designan unos auditores internos encargados de evaluar y verificar el cumplimiento de la norma. Además, realizan informes y planes de mejora que son remitidos al comité de responsabilidad social.

De manera anual, un experto externo lleva a cabo también esta revisión, que se puede hacer a partir de una auditoría o de una evaluación de conformidad.

Las áreas de gestión que se trabajan a partir de la norma SGE-21 son las siguientes:

- Alta dirección.
- Clientes.
- Proveedores y subcontratistas.
- Recursos Humanos.
- Entorno social.
- Entorno ambiental.
- Inversores.
- Competencia.
- Administración pública.

La aplicación de esta norma es totalmente voluntaria, y si se cumplen los requisitos, puede obtenerse la Certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social. Las ventajas de esta certificación son las siguientes:

- La certificación demuestra a los diferentes *stakeholders* el compromiso real que la empresa u organización tiene con la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Mantener de manera periódica la certificación, superando las auditorías externas que se realizan de manera anual, contribuye a la mejora continua de los procesos y actividades de la organización, así como de la responsabilidad, compromiso y motivación de los equipos.
- La certificación puede mejorar el rendimiento global, reducir la desconfianza y ampliar las oportunidades de mercado.
- Disminuye los riesgos en las operaciones y actividades de la empresa u organización.
- Supone formar parte de un grupo de organizaciones que es pionero en la integración de la RSC en la estrategia y gestión de la organización, favoreciendo de esta manera el liderazgo y la reputación en Responsabilidad Social Corporativa.

- Otorga atracción, que se traduce en fidelización y retención de clientes, proveedores, empleados e inversores.
- Fortalece la imagen de la organización, contribuyendo así a la vinculación de la marca con la gestión ética y la Responsabilidad Social Corporativa.

Los alumnos disponen de un enlace al último informe de 2015 de Forética.

3.3.3 Informe de la Fundación Lealtad

Este último informe se destina a las organizaciones pertenecientes al tercer sector, es decir, a las ONGs y organizaciones sin ánimo de lucro.

Se trata del análisis de algunos elementos organizativos y burocráticos basados en la información aportada por la propia organización analizada. Es la misma ONG, por voluntad propia, la que solicita ser analizada con la intención de mejorar aspectos de carácter administrativo, que son analizados por la Fundación Lealtad.

La Fundación Lealtad es una institución sin ánimo de lucro pionera en España, nacida en 2001 con el objetivo de fomentar la confianza de la sociedad española en las ONGs y lograr un incremento de las donaciones, tanto particulares como empresariales.

La Fundación Lealtad parte de la base de que existe una gran desconfianza hacia las ONGs, debido a que a menudo se desconocen sus actividades, el destino de sus fondos y el impacto de las actividades que llevan a cabo, y con el fin de acabar con esta desconfianza, la Fundación realiza de manera anual un análisis de algunas de las ONGs españolas a partir de sus 9 Principios de Transparencia y Buenas Prácticas, que mostramos a continuación:

1. **Principio de funcionamiento y regulación del órgano de gobierno.** El máximo órgano de gobierno de la organización debe asumir su responsabilidad, ya que son sus miembros los encargados de velar por el cumplimiento de los fines y objetivos de la organización y de la gestión eficiente y honesta de sus recursos. Este principio recomienda la participación activa en las reuniones y la involucración en la planificación y el diseño de políticas y estrategias.

2. **Principio de claridad y publicidad del fin social.** Se debe tener un fin social claro, público e identificativo, puesto que es vital a la hora de tomar decisiones estratégicas, diseñar los programas, motivar a los trabajadores y atraer a posibles colaboradores.
3. **Principio de planificación y seguimiento de la actividad.** La organización debe ser capaz de mostrar por escrito los objetivos que desea conseguir y qué acciones va a llevar a cabo para lograrlo. Este principio implica la existencia de sistemas internos de evaluación y mejora de resultados. Estos documentos son una herramienta esencial a la hora de demostrar el impacto social que sus actividades y acciones generan.
4. **Principio de comunicación e imagen fiel a la información.** Son necesarias acciones concretas que permitan a la organización comunicarse con la sociedad y buscar así mecanismos para recibir una respuesta. Según la Fundación, este principio es uno de los indicadores más claros para ver hasta qué punto la organización está en contacto con la sociedad y sus necesidades.
5. **Principio de transparencia en la gestión.** Uno de los principales motivos de desconfianza de la sociedad respecto las ONGs es el desconocimiento de los medios de financiación con los que cuentan. Por lo tanto, es imprescindible que toda organización comunique de manera clara y transparente cómo se financia y a dónde van a parar las donaciones que recibe.
6. **Principio de pluralidad en la financiación.** Este principio contribuye a la búsqueda de una diversificación de fuentes financieras que aseguren, en la medida de lo posible, la independencia y continuidad de la organización.
7. **Principio de control en la utilización de fondos.** Entre los objetivos de este principio se encuentran: publicar una distribución de lo que realmente se gasta en dirección y gestión, en las actividades y en la captación de recursos, y concienciar a la opinión pública de que la mejor manera de asegurar que los fondos son realmente aplicados donde deben es contar con una estructura dimensionada según el tipo de actividad que se realice y disponer de unos profesionales cualificados.

Cabe mencionar que la presentación del presupuesto no es una obligación legal. Sin embargo, es considerado una herramienta de gestión fundamental, ya que puede evitar riesgos innecesarios y ayuda a que la planificación de actividades sea consecuente con los recursos existentes, así como al diseño de una estrategia de captación de fondos de acuerdo con las necesidades de dicha organización. Tanto éste como la liquidación presupuestaria son documentos descriptivos de las prioridades reales de la empresa.

8. **Principio de presentación de cuentas anuales y cumplimiento de las obligaciones fiscales.** El grado de desconocimiento de las obligaciones legales de las organizaciones amparadas en la Ley 49/2002 es bastante elevado, así como también de los exhaustivos controles que lleva a cabo la Administración Pública sobre los gastos que son cubiertos con subvenciones. Con la aplicación de este principio, se dan a conocer cuáles son esos documentos que elabora la organización para informar de su gestión y que además están, en gran parte de los casos, auditados externamente.
9. **Principio de promoción del voluntariado.** Uno de los principales indicadores del impacto social de una organización es el número de voluntarios con el que cuenta. Se trata de personas que viven el día a día de la organización y esto les convierte en la mejor garantía de que las aportaciones altruistas que se realizan, tanto de dinero como de tiempo, son invertidas en el fin social.

El informe de la Fundación Lealtad es un instrumento más de los muchos que existen en el ámbito de la comunicación y transparencia. Tiene menor alcance y profundidad que una auditoría externa en las que se revisan aspectos económicos y financieros de la ONG, no solo en España, sino en todos aquellos países en los que se desarrollan sus proyectos. Así, podemos concretar que los informes de la Fundación Lealtad son un buen complemento de una auditoría o Informe de Sostenibilidad, pero no deberían ser interpretados como informes exhaustivos de RSC.

3.4 AUDITORÍAS ÉTICAS Y DE RSC

El diccionario de la Real Academia Española define auditar como “Examinar la gestión económica de una entidad con el fin de comprobar si se ajusta a lo establecido por ley o costumbre”. Según esta definición, la auditoría ética es un sistema de acreditación sobre el comportamiento y la responsabilidad ética de una empresa u organización con su entorno, solo respecto su economía, sino incluyendo también caracteres éticos y morales que la empresa se fija voluntariamente.

Esta auditoría es heredera del Balance Social, definido por García Echevarría (1982) como:

El esfuerzo por describir en informes internos y externos cuantos datos sean posibles sobre los beneficios y costes que la actividad empresarial acarrea o puede acarrear a la sociedad en un periodo determinado.

Se trata, pues, de contabilizar las prestaciones sociales que ofrece la organización deducidos los gastos sociales en los que incurre. No obstante, la problemática surge en el momento de cuantificar de manera económica el gasto social. Un ejemplo serían las donaciones que hacen las empresas, que pueden ser a organizaciones de carácter público o de carácter privado. La duda es si estas donaciones, a nivel de gasto social, valen lo mismo.

Debido a su corta historia, el Balance Social presenta dos debilidades importantes:

- Confusión entre la responsabilidad pública y la responsabilidad privada: la empresa cumple las leyes y paga sus impuestos y es el estado quien tiene que ocuparse de la parte social.
- Concepción dual de la empresa, que se entiende integrada por los *stakeholders* internos (trabajadores, propietarios y directivos). Se considera que los *stakeholders* externos (consumidores, competencia, grupos de presión, etc.) pertenecen al ámbito estatal.

Estas creencias chocan con la percepción actual, que considera que lo público ya no es solo responsabilidad del estado, sino que las empresas deben cumplir con esa responsabilidad con la sociedad en general, siendo socialmente responsable con todo su entorno.

Así, una Auditoría Ética es la evolución lógica y ampliada del Balance Social (representado por las Memorias de Sostenibilidad): el balance declara, la auditoría constata y certifica que lo declarado es cierto.

La auditoría facilita la valoración ética de la empresa, puesto que mide la distancia entre las expectativas y promesas que se ha fijado la empresa y lo que realmente ha conseguido. La diferencia entre las expectativas y los resultados nos da la legitimidad social de la empresa u organización.

A la hora de elaborar y redactar una auditoría ética, la empresa debe cumplir con las siguientes fases:

- Determinar los diferentes *stakeholders* a los que se dirige para facilitar el diálogo, tal y como hemos visto en el enfoque *stakeholder*. Para conseguirlo, es recomendable descartar la concepción dual de empresa (*stakeholders* internos: empresarios-trabajadores) y basarse en un modelo pluralista que incluya también a los *stakeholders* externos.
- Identificar los intereses legítimos que defiende cada una de las partes afectadas.
 - Hay que tener en cuenta que, independientemente de los intereses concretos que pueda tener cada grupo, existen también intereses generales y comunes a cualquier grupo.
 - Deben respetarse unos valores mínimos que en muchos casos vienen definidos por el marco constitucional y por la Declaración Universal de Derechos del Humanos (1948), como la dignidad de la persona, la igualdad de oportunidades o la libertad de las personas.
 - El diálogo empresarial es la base para la identificación de puntos de encuentro entre los diferentes grupos de interés.

- Concretar estos intereses en forma de indicadores sistematizados y medibles para su control y posterior evaluación.

Estos indicadores pueden ser:

- **Indicadores objetivos u operativos** que pueden ser analizados y verificados por observadores externos (costes monetarios, intervalos, escalas). Son indicadores de tipo cuantitativo.
- **Indicadores subjetivos o de percepción**, que son medibles mediante entrevistas, encuestas, sondeos y grupos de discusión entre otros. Son indicadores que miden el aspecto cualitativo.

Cabe señalar que, en la actualidad, son pocas las empresas que realizan auditorías éticas. Una de las fundaciones dedicadas a esta labor es la Fundación Étnor.

3.5 TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS

Este concepto, conocido también con el nombre de The Triple Bottom Line o TBL, nace de la necesidad de las empresas y organizaciones de dar a conocer su preocupación y todas las actuaciones que llevan a cabo en temas sociales y medioambientales.

El término data de mediados de los años 90, cuando un grupo de expertos contables empiezan a utilizarlo en sus trabajos. En su parte práctica, se trata de un término usado para tratar de identificar unos valores, sobre todo inversiones, y procesos que la empresa debe llevar a cabo para minimizar cualquier resultado no deseado, así como para crear valor económico, social y medioambiental. En definitiva, su finalidad es recopilar información sobre las diferentes actividades y acciones para que llegue de manera transparente a todos sus *stakeholders* y labrarse así una buena imagen y reputación, marcando la diferencia con sus competidores.

Se trata de un término de negocios sostenibles que hace referencia al desempeño de una empresa expresado en tres dimensiones: económica, ambiental y social. Su término en inglés (Triple Bottom Line) alude al resultado neto expresado en el último renglón del estado de resultados contables. Además del estado de resultado, las

evidencias de desempeño en relación con el triple resultado se manifiestan en los reportes de sustentabilidad o responsabilidad social corporativa.

Idealmente, una organización con un buen desempeño en términos contables de triple resultado alcanzaría la maximización de su beneficio económico y ambiental, así como la minimización o eliminación de sus externalidades negativas, haciendo hincapié en la responsabilidad de la organización con sus diferentes grupos de *stakeholders*, no solo con sus directivos y accionistas.

La empresa sostenible es la que, además de ganar dinero, cuida la manera en que lo hace. Tiene una visión a largo plazo en la que no considera solo a sus accionistas y empleados, sino que tiene muy en cuenta el entorno en el que ejerce su actividad empresarial.

Esto queda traducido en una triple cuenta de resultados en la que deben incluirse no solo magnitudes de carácter económico, sino también medioambientales y sociales. Estos resultados se presentan en los balances corporativos de las empresas comprometidas con el desarrollo sostenible y son de carácter voluntario.

El origen de la triple cuenta de resultados se sitúa en Europa, aunque con el tiempo ha ido adaptándose también en Estados Unidos. Actualmente, se considera que, en Europa Occidental, un 68% de las multinacionales considera su elaboración y aunque en Estados Unidos la cifra es más baja (41%), el crecimiento es considerable.

Para acabar, es importante indicar la existencia de una iniciativa a nivel mundial, la guía de Global Reporting Initiative que, desde 1998, propone guías sobre cómo deben informar las empresas acerca de sus compromisos medioambientales y sociales. Durante el período de 1998-2000, se sumaron a esta iniciativa unas 150 empresas de todo el mundo, elaborando balances de sostenibilidad a partir de las directrices que se marcan en la guía.

3.6 APLICACIÓN: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE ACTUACIÓN DE RSC

En este apartado recomendamos consultar el documento Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas, accesible desde la bibliografía.

Como hemos visto, existen unas normas y marcos de gestión que permiten que una empresa u organización integre consideraciones sociales y medioambientales junto a la participación de partes interesadas en la toma de decisiones y operaciones de la empresa. Son unas herramientas de carácter interno para que las empresas y otras organizaciones puedan integrar sus valores en la práctica cotidiana. Podría traducirse como un conjunto de procedimientos, pasos y especificaciones que utiliza una empresa u organización para gestionar un proceso o actividad.

Estas normas aportan a la organización un modelo para establecer y manejar un sistema de gestión. Se pretende, pues, que estas normas sean aplicadas en todo el mundo y que representen marcos de gestión novedosos mediante los que se pueda certificar a las empresas. De este modo, existen normas de proceso, que se centran en tipos de procesos y en pasos de ejecución, y normas de rendimiento, que abarcan la medición y la información sobre el funcionamiento y la evolución.

De esta manera, estos sistemas de gestión:

- Ayudan a mejorar la gestión estratégica de la RSC y el rendimiento, la responsabilidad y la credibilidad de la empresa.
- Contribuyen a identificar y manejar eficazmente riesgos sociales y medioambientales; a implicar de manera más activa a las partes interesadas; y a incrementar la eficacia organizacional general mediante la reunión y análisis de la información sobre operaciones e impactos y una mejor coordinación entre departamentos.
- Pueden constituir referencias útiles y herramientas de comunicación sobre el rendimiento de la gestión.
- Su carácter es voluntario y su éxito depende de la aceptación que tengan en el mercado.

Al poner en marcha estas normas y políticas de RSC y dar así respuesta a los problemas sociales, la empresa debe seguir las siguientes fases:

- **Primera fase:** una vez han sido identificadas y evaluadas las responsabilidades, desde la dirección se tiene que definir la política a seguir en esta materia. El diálogo con los *stakeholders* es fundamental, ya que sus opiniones ayudarán a diseñar el plan de actuación. Además, se aconseja crear un Comité Ético, puesto que ayudará a facilitar el diálogo y a la creación o revisión del Código Ético. A menudo, las empresas ya disponen de un código ético, y es que es el primer paso que las empresas llevan a cabo para dar muestra de su preocupación con el entorno. Es importante que los trabajadores y los grupos que estén relacionados con la empresa conozcan sus valores y principios éticos.
- **Segunda fase:** se deben considerar aspectos técnicos de cada una de las necesidades, el diseño del sistema de datos e interpretación del medio y la preparación de los sistemas de información, para poder elaborar un buen plan de acción que se adapte a las necesidades de los *stakeholders*.
- **Tercera fase:** se caracteriza por la implicación de la dirección para lograr el compromiso de la organización, generando nuevas expectativas y provocando la respuesta de las unidades operativas. La estructura debe entender y aceptar su implicación en materia de RSC como problema directo, así como ir incrementando la respuesta ante las exigencias legítimas planteadas.

Tras estas fases, para implementar la estrategia de la RSC, hay que cuidar cuatro aspectos:

- **La cultura de empresa.** Incluye las tradiciones, costumbres y los valores compartidos. Desde la dirección de la empresa se cuenta con varios medios para fomentar un clima de tolerancia y respeto hacia los valores sociales y hacia los intereses legítimos de los diferentes grupos de interés. Se incluye la manifestación de un verdadero compromiso a través de acciones concretas de preocupación social y la organización de programas de formación para todos los miembros de la empresa u organización.

- **Estructura organizativa.** Es muy importante que todos los directivos de las unidades operativas, por pequeñas que sean, estén sensibilizados y actúen en total coherencia. Su ejemplo es esencial y su actuación no ética o de incumplimiento de los objetivos establecidos generará una respuesta contundente de la dirección. Se trata sencillamente de una relación de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- **Seguimiento y control.** En todo momento se debe disponer de criterios claros y transparentes de evaluación. Ante las indefiniciones existentes y los límites difusos de su alcance, es imprescindible poder razonar y justificar las acciones emprendidas en pro del beneficio común. A su vez, el seguimiento de las actuaciones desarrolladas deberá permitir no solo introducir las correcciones dentro del ciclo clásico de mejora continua, sino también motivar al personal por los logros alcanzados y la calidad de lo realizado. Es fundamental el empleo de indicadores cuantificables como los modelos de Balance Social OIT (2001), GRI (2002), SA (2001), etc., que veremos más adelante.
- **Comunicación al público de la actuación social.** A la hora de comunicar, se deben seguir unos criterios de transparencia y veracidad. Se requiere de una comunicación especializada, que permita utilizar la variedad de herramientas disponibles, para compartir experiencias y facilitar el efecto multiplicador. Se trata de satisfacer a los *stakeholders*, construir confianza y mejorar la imagen corporativa. La memoria anual puede ser un buen documento para dar a conocer la información a nivel interno y externo.

Para acabar, y a modo de resumen de los pasos, proponemos el siguiente gráfico presentado por Forética en el año 2006:

ACCIÓN SOCIAL HISTÓRICA

DEMANDAS SOCIALES

ESTUDIO DE IMPACTOS
SOCIALES

PROGRAMAS DE RSC
DE EMPRESAS DE INTERÉS

