

5. COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE LA RSC

5.1 ÁREAS DE GESTIÓN

Existe un total de diez áreas en la gestión de la RSC que explicaremos a continuación. Sin embargo, hay que remarcar que cada empresa es diferente, por lo que cada área de gestión tendrá unas características propias. Pese a ello, existen unos valores y principios básicos que cada entidad debe presentar y que deben regir la gestión responsable de cada área.

Veamos, pues, las áreas de gestión.

5.1.1 Alta dirección y relación con los accionistas

La aplicación de políticas de RSC en la dirección implica a todas las áreas que la conforman, por ello, implica la adhesión a los principios de buen gobierno corporativo: recogidos en la legislación de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), primero fue el llamado Código Olivencia, como primer código de buenas prácticas en España, y luego se convirtió en el informe de la Comisión Aldama. Estos principios se centran en:

- Establecimiento de unas normas claras de gobierno corporativo en la independencia de las comisiones más importantes del Consejo de Administración.
- Comunicar con total transparencia a los mercados.
- Cumplir la normativa concerniente al uso de información privilegiada.
- Avalar los derechos de los pequeños accionistas y sus representantes.

5.1.1.1 Gobierno corporativo

Este término se refiere a la forma en que las diferentes empresas organizan, controlan y dirigen. Su principal objetivo es la satisfacción tanto de sus accionistas como de sus grupos de interés, a través de un diálogo constante y el establecimiento de relaciones

con todas las partes. Se trata de establecer una relación entre el valor económico y el compromiso social.

Los aspectos más destacables y los grupos que forman parte del gobierno corporativo son:

- **Constitución del Consejo de Administración**

Puede conformarse de distintas maneras, grados de implicación y exigencias de los principios de la RSC que tenga la empresa. No obstante, según las indicaciones recogidas en el Código de Gobierno de la Empresa Sostenible, la representación de todas las partes interesadas se conseguirá a través de:

- El nombramiento de un consejero independiente experto en el campo de la RSC.
- Incluir un representante de cada grupo de interés para que se puedan satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible.
- Los miembros de este consejo deben estar concienciados y formados en los aspectos sociales y medioambientales de la actividad empresarial.
- Se debe crear una Comisión Delegada, compuesta por consejeros externos o directivos expertos en el tema de RSC, que se encargará de promover, supervisar y evaluar la implantación de estrategias sociales.

Este mismo código recoge que para lograr un correcto funcionamiento, el consejo debe reunirse de manera regular para marcar unos objetivos sobre los que poder realizar un seguimiento.

El trabajo del consejo está enfocado tanto hacia los públicos internos como externos, generando confianza y legitimidad social.

- **Necesidades de los *stakeholders* y Gobierno Corporativo**

Las necesidades a cubrir dentro del Consejo de Administración son las siguientes:

- **Empleados:** solicitud de salarios y niveles profesionales adecuados, equitativos y transparentes.

- **Accionistas:** esperan la mayor rentabilidad posible de sus inversiones, así como también una gestión transparente y veracidad en la información suministrada, tanto financiera como social.
 - **Clientes:** sus necesidades se satisfacen a través de los productos y servicios que ofrece la empresa, creando así una relación de confianza y fidelidad.
 - **Proveedores:** demandan una buena marcha de la empresa con el fin de establecer una relación estratégica que se base en la confianza y seguridad.
 - **Comunidad:** se busca la confianza y colaboración con aquellas empresas que sean coherentes con sus objetivos sociales, apoyando determinados proyectos.
-
- **Comisiones delegadas y RSC**

Hay tres tipos de comisiones:

- **Comisión de retribuciones.** Sus principales labores son ayudar en la supervisión de la política de remuneración de los altos ejecutivos y directivos, y vigilar la transparencia en el proceso de selección de los altos mandos. Debe trabajar de manera justa y coherente, cosa que será bien vista por parte de los empleados y demás grupos de interés.
 - **Comisión de auditoría.** Se encarga de examinar el sistema de verificación contable, vigilando la imparcialidad del auditor externo y el sistema de control interno.
 - **Comisión de cumplimiento.** Vigila que los protocolos de actuación que marca el sistema de gobierno se cumplan de manera correcta, garantizando así a todos los grupos de interés el cumplimiento de las normas de actuación.
-
- **Códigos de Gobierno**

Definimos los códigos de gobierno como aquellos informes compuestos por recomendaciones concretas y de cumplimiento voluntario. Estas recomendaciones acostumbran a versar sobre cómo mejorar la transparencia informativa, así como la

composición y labor de los órganos de gobierno relacionados con los diferentes grupos de interés. En el ámbito internacional, destacan estos códigos:

- Informe Calburu (1992).
- Informe Greenbury (1995).
- Informe Hampel (1998).
- Informe OCDE (1999).
- Informe Winter (2002)

Respecto a España, existen dos códigos de referencia:

- Informe Olivencia (1998).
- Informe Aldama (2003), derivado de la ley de transparencia aprobada en julio de 2003.

A continuación, exponemos un resumen del informe OCDE:

Informe OCDE

Este informe intenta garantizar que las acciones llevadas a cabo sean acordes con las políticas públicas. De este modo, sus directrices incentivan a que las empresas realicen sus actividades teniendo en cuenta las características específicas del país en el que se sitúen, además de cumplir con los Principios del Buen Gobierno Sostenible en cualquier lugar en el que se desarrolle su actividad. Sus aspectos más relevantes son:

- **Principios generales que deben cumplir las empresas**

Cada empresa debe cumplir con la normativa vigente del país en el que reside. No obstante, desde la OCDE se fijan unos principios generales que todas las empresas deberán tener en cuenta y cumplir en la ejecución de sus actividades.

Estos principios se centran, básicamente, en el logro de un clima empresarial y de una relación y comunicación excelente, tanto con los públicos internos de la empresa u organización como con los externos. Destaca el favorecer el progreso económico, social y medioambiental, el respeto por los DDHH, la

cooperación con la comunidad local, el fomento de la formación del capital humano, el establecimiento de una relación de confianza con la comunidad local y el mantenimiento de una comunicación activa con los empleados y demás públicos.

- **Publicación de informaciones**

La información que suministre la empresa deberá reflejar de manera exacta, habitual, íntegra y relevante las actividades que realiza, sus estructuras, situación financiera, los resultados, objetivos y logros.

- **Empleo y relaciones laborales**

Se procurará crear un clima laboral óptimo para sus trabajadores, incluyendo aspectos como el respeto a los derechos laborales, la contribución a la abolición el trabajo infantil y a la eliminación de cualquier tipo de trabajo forzado u obligatorio, la no discriminación de los trabajadores por razones de raza, sexo, religión u opinión política o la comunicación a los trabajadores y a sus representantes de la información necesaria para que conozcan la situación de la empresa.

- **Medio ambiente**

Es muy importante que la empresa tenga en consideración los acuerdos, principios, objetivos y normas internacionales relacionadas con el medio ambiente.

La organización deberá establecer y mantener un sistema de gestión medioambiental adecuado. Debe informar a los ciudadanos y trabajadores sobre el impacto ambiental de su actividad. También debería establecer un diálogo con los grupos afectados para evaluar la situación y poder mejorarla, en caso necesario. Además, debería contribuir al desarrollo de una política pública centrada en la mejora y cuidado del medio ambiente.

- **Lucha contra la corrupción**

La empresa debe velar porque la retribución de los representantes sea adecuada y corresponda solo a servicios legítimos, a través de una comunicación transparente como muestra de la lucha contra la corrupción y extorsión. Debe, además, dar a conocer a sus empleados las políticas que en este campo se están llevando a cabo.

La organización no se debe ofrecer a pagar ni ceder ante las peticiones de pago a funcionarios o a empleados de socios empresariales, no deberá utilizar subcontratistas, órdenes de compra ni contratos de consultoría como medio para canalizar pagos a funcionarios, empleados de socios empresariales o a sus familiares o socios comerciales, y no se deberán efectuar contribuciones ilícitas a candidatos o cargos públicos ni a partidos políticos u otras organizaciones de carácter político.

- **Intereses de los consumidores**

La relación con los consumidores es muy importante y, por ello, deberá seguir unas prácticas comerciales, de *marketing* y publicitarias justas. Además, se deberán tomar las medidas necesarias que garanticen la seguridad y la calidad de los bienes y servicios que proporcionan.

La empresa deberá garantizar que sus bienes y servicios cumplen con la normativa en materia de salud y seguridad; deberá aportar información exacta y clara de sus productos o servicios; establecerá un canal de comunicación con sus consumidores para conocer sus opiniones, grado de satisfacción y sugerencias para poder mejorar; y deberá colaborar de manera transparente con las autoridades públicas en la prevención o eliminación de los peligros que sus productos o servicios puedan ocasionar.

Además, la empresa no deberá realizar nunca manifestaciones u omisiones, ni participar en prácticas que puedan ser engañosas, equívocas, fraudulentas o desleales.

- **Ciencia y tecnología**

Se recomienda a las empresas contribuir al desarrollo de la capacidad innovadora local y nacional; adoptar, siempre que sea posible, prácticas que permitan la transferencia de tecnologías; llevar a cabo trabajos de desarrollo científico y tecnológico; y desarrollar lazos de colaboración con universidades e instituciones públicas para desarrollar proyectos de investigación.

- **Competencia**

Se deberán respetar en todo momento las normas y reglamentos existentes, de manera que las empresas evitarán celebrar o cerrar acuerdos entre competidores contrarios a la competencia para fijar precios, realizar ofertas concertadas, establecer límites de producción o repartirse o subdividir los mercados.

- **Fiscalidad**

Hace referencia al abono de impuestos y tasas establecidos en las disposiciones legales y reglamentarias de carácter fiscal de todos los países en los que ejercen su actividad.

5.1.2 Empleados y trabajadores

En esta segunda área de gestión la RSC exige un trato imparcial y considerado, puesto que es el activo más valioso de la empresa.

La gestión responsable de los empleados y trabajadores conlleva un compromiso con la promoción, la no discriminación y el mérito con la conciliación del trabajo y la vida familiar, y con un clima laboral positivo, sin olvidarse de los derechos constitucionales, contractuales y colectivos de los trabajadores.

Es importante remarcar que los trabajadores no deben estar sometidos a situaciones de presión injustificada, acoso o exclusión. Tampoco debe existir la discriminación por razón de género, raza o cualquier otro motivo, y deben tener cabida los trabajadores

con discapacidades, así como presentar el compromiso de prevenir y perseguir cualquier forma de abuso y acoso en el trabajo.

5.1.3 Proveedores, contratistas y subcontratistas

Durante los últimos años este nivel ha ido adquiriendo relevancia debido a que la mayoría de las empresas proveedoras de las multinacionales tienen sus áreas de producción en países con leyes menos restrictivas, lo que a menudo supone que estas empresas disponen de mano de obra infantil o condiciones ínfimas de trabajo con jornadas laborales interminables.

Esto hace que el control de la cadena de proveedores se haya convertido en uno de los ejes principales de las políticas de RSC. Este control será más o menos exhaustivo dependiendo de la dimensión y el sector de la empresa, pero siempre debe certificarse que las labores de los proveedores respetan la legislación de cada país y las convenciones internacionales, no violan los derechos humanos e infantiles básicos y cumplen las declaraciones de la OIT.

Este control también se efectúa a los proveedores nacionales, aunque la verificación del cumplimiento de la normativa y condiciones de trabajo es mucho más sencilla. No obstante, y según datos reales puestos en conocimiento por Forética en su informe sobre RSC, solo un 11,3% de las empresas u organizaciones españolas realizan auditorías ambientales a sus proveedores.

5.1.4 Clientes y consumidores

En esta área es vital realizar una publicidad y un *marketing* éticos. Estos principios se recogen en códigos de conducta y declaraciones sectoriales.

Se debe considerar el público que pueda resultar más susceptible, como la infancia, la tercera edad y las personas con capacidades físicas y/o mentales restringidas, para las que existen los principios de calidad, servicio y protección, respaldados tanto por la legislación específica como por la constante vigilancia de las asociaciones civiles.

5.1.5 Competencia y mercado

En la situación actual de feroz competencia en los mercados, se espera un comportamiento ético por parte de todas las empresas u organizaciones, con el fin de poder evitar cualquier tipo de fraude derivado del uso de informaciones privilegiadas o por transacciones ficticias o por corruptelas.

5.1.6 Relación con las administraciones públicas y cumplimiento normativo

Las organizaciones deben evitar dos aspectos en su relación con la administración pública:

- Considerar a las autoridades y a la legislación como impedimentos o enemigos de la empresa ante los que deben establecerse diversas estrategias.
- Observarlas como parte del negocio que debe gestionarse para evitar problemas y costes.

Si esto no se evita, la primera consideración lleva al constante intento de considerar la transgresión de las normas, mientras que la segunda fomenta la corrupción administrativa y la confusión del sector público con el privado.

Una buena política de RSC conlleva a la empresa a una relación de confianza y contribución con las administraciones y, a su vez, al respeto y buena fe hacia el cumplimiento de las normas. Con estas actuaciones, las empresas manifiestan su voluntad de comportarse como ciudadanos responsables en la sociedad, así, las políticas de ciudadanía corporativa que se ajustan a estas directrices deben partir de la cooperación con los poderes públicos democráticos.

5.1.7 Entorno social cercano

Aquí se incluyen todas las comunidades directamente afectadas por las acciones de una empresa. Se trata de grupos que pueden ser más susceptibles de sufrir efectos derivados de la actividad empresarial, como la contaminación, la oscilación del precio del suelo, el deterioro paisajístico o los riesgos en la salud. Como contrapartida, estas

comunidades pueden disfrutar de ciertos servicios o ventajas que pueda provocar la actividad empresarial, como el desarrollo económico general.

De esta manera, las empresas pueden afectar a la comunidad tanto de manera positiva como negativa. La instauración de políticas de RSC, pues, instaurará mecanismos de comunicación con las comunidades afectadas tanto para conocer y medir el impacto, como para intentar reducirlo y compensarlo. Puede lograrse con acciones como la contratación de vecinos, la financiación de instalaciones de uso público o mediante acuerdos determinados con entidades locales.

5.1.8 Entorno medioambiental

En la actualidad se considera como una fuente de desarrollo tener conciencia del impacto ecológico de las actividades industriales y económicas de la empresa, y es por ello que muchas de las políticas de RSC van encaminadas hacia esta área.

Problemas como el calentamiento global por la emisión de gases de efecto invernadero, la disminución de las reservas biológicas marinas o el aumento del agujero de la capa de ozono, entre otros, sumado a que no se está dispuesto a disminuir el consumo a nivel mundial para paliar estos efectos, fuerzan a poner en marcha la creación de un modelo de desarrollo económicamente sostenible para que el deterioro medioambiental a nivel mundial sea menor.

Este nuevo modelo de desarrollo implica una gran inversión en tecnología, lo que conlleva a la empresa a instaurar procesos de investigación sobre nuevas tecnologías, nuevas energías y nuevos modelos de producción más eficientes, además de tener que poner en marcha medidas correctoras para evitar, o reducir al máximo, los impactos negativos que su ejercicio empresarial pueda provocar en el entorno.

Algunos ejemplos sobre esta conciencia los encontramos en asociaciones o coaliciones como WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*), CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) y el Club de Roma, entre otros.

5.1.9 Entorno social amplio y ONGs

Esta área se refiere a todo el entorno, lo que obliga a que se consideren los intereses de todas las personas que se puedan ver afectadas por la actividad empresarial, traspasando los límites geográficos, y teniendo en cuenta sobre todo aquellas zonas más desfavorecidas, con el fin de poder contribuir a una mejora de su situación.

La gestión responsable se une al puro idealismo, aceptando un compromiso genérico con los Derechos Humanos y los valores que garantizan condiciones de trabajo y de vida dignas para la mayor parte de los seres humanos.

En la actualidad, nos encontramos con muchas compañías que colaboran con agencias internacionales y ONGs en defensa de los derechos humanos, siendo uno de los ejes principales de sus políticas de RSC. Además, y mediante el I+D+i (Investigación, Desarrollo e innovación), las empresas aumentan sus niveles de RSC, contribuyendo a una mejora en la calidad de vida gracias al creciente número de productos ecoeficientes, la creación de grupos de excelencia (*clusters*) y la mejora del tejido industrial.

5.1.10 Medios de comunicación social

La relación de la empresa con los medios de comunicación social es importantísima, ya que han sido determinantes en la extensión de la RSC debido a la relación crítica que mantienen con el mundo empresarial.

Esto hace que la relación y el diálogo con los medios de comunicación, la transparencia y la capacidad de respuesta ante las denuncias sea uno de los aspectos más importantes en la gestión de la comunicación corporativa.

Para acabar, y para dejar el capítulo más claro, es interesante ver de manera más resumida cuáles son los posibles objetivos de cada área de gestión en la consecución de una política de RSC en una empresa. Para ello, nos hemos servido del trabajo de Inmaculada Freije Obregón en su artículo *La integración de la responsabilidad social de la empresa en la definición de la estrategia empresarial* (2003):

- **Accionistas:** rentabilidad total, creación de valor, riesgo, flexibilidad, liquidez, control y capacidad de decisión, información completa, accesible y actualizada.
- **Dirección:** retribución económica, crecimiento, promoción, perspectiva de carrera, valoración social, dimensión psicológica, estabilidad y seguridad en el empleo, ventajas sociales como planes de pensión y seguros, y efectos del trabajo en el tiempo de ocio como la jornada, descansos y desplazamientos, entre otros.
- **Trabajadores:** retribución económica, promoción, formación, seguridad e higiene, estabilidad y seguridad de empleo, ventajas sociales como planes de pensiones y seguros, información y participación, y efectos del trabajo en el tiempo de ocio como la jornada, descansos y desplazamientos, entre otros.
- **Clientes:** prestaciones físico-técnicas, prestaciones económicas, prestaciones comerciales, prestaciones financieras, prestaciones psicológicas y prestaciones sociales.
- **Proveedores:** flexibilidad de aprovisionamiento, relación calidad-precio y condiciones financieras.
- **Autoridades públicas:** impuestos, legislación y reglamentación, y apoyo a las políticas públicas.
- **Entorno:** desarrollo socioeconómico, efectos medioambientales, ética, respeto a la cultura, contribución a la ciencia, desarrollo tecnológico y apoyo a los colectivos más desfavorecidos.
- **Competencia:** respeto a la libre competencia, alianzas o acuerdos de colaboración como publicidad sectorial, compras en común y agrupaciones comerciales sectoriales, comportamiento ético y complementariedad.
- **Oferentes de servicios complementarios:** alianzas o acuerdos de colaboración para promociones conjuntas.

5.2. NIVELES ESTRATÉGICOS EN LA GESTIÓN DE LA RSC

Al poner en marcha y gestionar las políticas de RSC debemos tener en cuenta factores que nos ayudarán mejor a definir qué tipo de estrategia seguir.

5.2.1 Dirección estratégica

La dirección estratégica empresarial se basa en el proceso de administración y control efectivo de los factores determinantes de la competitividad y sus relaciones con los *stakeholders*, para lograr los objetivos fijados. El análisis estratégico constituye el procedimiento de control y de estudio permanente que permite a la organización conocer en todo momento la situación en la que se encuentra y su perspectiva respecto estos factores.

Así, corresponde a la dirección el diseño de la estrategia empresarial. Este proceso está formado por varias etapas, que dependerán de las circunstancias de la empresa, del sector y de su ubicación. No obstante, y a nivel general, hay dos aspectos clave que las empresas no pueden ignorar:

- **Misión y visión.** Desde dirección se debe tener claro qué tipo de empresa es y qué tipo de empresa quiere ser, para fijar los objetivos y una meta final. Estos objetivos serán los que después nos ayuden a definir las acciones que vamos a llevar a cabo.
- **Valores.** A través de la implantación de códigos éticos, la empresa da a conocer, tanto a nivel interno como externo, sus valores, logrando los siguientes beneficios:
 - Beneficios internos: mayor motivación de los empleados y trabajadores, determina los límites de poder de la dirección y se transforma, a la larga, en una mayor rentabilidad.
 - Beneficios externos: mejora de la imagen corporativa, aumento de confianza por parte de los inversores y posibilidad de que la empresa ofrezca un aspecto más sensible.

5.2.2 Dimensiones

Que una empresa base su estrategia empresarial en la gestión de la RSC supone la implantación de un nuevo modelo de las externalidades empresariales que girará en torno a la gestión de aspectos económicos, sociales y medioambientales. Esta nueva

manera de actuar se regirá por la implantación de criterios éticos y socialmente responsables, y según el Libro Verde de la Comisión Europea, podrá hacerse a través de dos dimensiones: interna y externa:

- **Dimensión interna**

Se refiere a aspectos del ámbito de lo social y a las prácticas respetuosas con el medioambiente.

En el ámbito social, podemos establecer como práctica socialmente responsable la buena gestión de los recursos humanos, que se conseguirá con:

- **Contratación no discriminatoria.** Contratación de personas que pertenecen a minorías étnicas y colectivos desfavorecidos, como los mayores de 45 años, mujeres, parados de larga duración y personas con capacidades restringidas.

Esta práctica implicará un aumento en la capacidad productiva del país y en la cohesión social, así como una reducción del gasto público en prestación de servicios sociales y subsidios al desempleo.

- **Aprendizaje permanente.** Permite a la empresa obtener un mayor conocimiento de las necesidades formativas ofrecidas por los programas de educación y formación de las administraciones locales, autonómicas y sindicatos, además de facilitar la inclusión de los estudiantes en el mundo laboral a través de programas de prácticas y de estimular la formación continua de los trabajadores.
- **Seguridad y salud en el lugar de trabajo.** La empresa debe cumplir estrictamente con la legalidad y realizar, de manera exhaustiva, un seguimiento del historial de enfermedades y accidentes laborales para proponer políticas activas de prevención de riesgos laborales y mejora de las condiciones. Además, debe someterse a auditorías de control externas.
- **Ajustes empresariales.** Es la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios, las crisis empresariales y las reestructuraciones. Así, toda empresa

debe poseer una estrategia que facilite la formación e información para que los diferentes grupos de interés puedan adaptarse correctamente a estos cambios.

Las prácticas respetuosas con el medioambiente tienen que ver con la gestión de los recursos utilizados en la producción, como la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las dimensiones contaminantes, así como la política integrada de productos.

De este modo, y con la puesta en marcha de políticas respetuosas con el medio ambiente, la empresa deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Reducción del consumo de materias y energía.
- Disminución de la toxicidad asociada a los productos y servicios.
- Aumento en el uso de materiales reciclados.
- Promoción de la utilización sostenible de recursos renovables.
- Favorecer la durabilidad de los objetos.

- **Dimensión externa**

Esta segunda dimensión contempla las relaciones de la empresa con sus interlocutores externos y su entorno social y medioambiental, como la comunidad, los interlocutores públicos, las fundaciones, las ONGs, etc.

En esta área, el trabajo consiste en concretar la implicación de la empresa en acciones de tipo social, cultural y deportivo, es decir, en aspectos que no estén directamente relacionados con el ejercicio de la actividad empresarial.

Los beneficios que la acción social, definida por Morrós Ribera y Vidal Martínez (2005) como el “conjunto de acciones no lucrativas de la empresa cuya misión es contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades donde actúa, mediante proyectos sociales, formativos, culturales o medioambientales” (pág. 76), ofrece a la empresa son:

- Mejora de la imagen de marca.

- Incremento de notoriedad.
- Dota a la empresa de una imagen de sensibilidad.
- Ayuda a la ampliación del mercado.
- Se relaciona con el sector público y con la sociedad civil organizada.

5.2.3 Metodología: cuadro de mando de la RSC

Una vez hayamos determinado dónde queremos llegar y qué acciones vamos a llevar a cabo para conseguir nuestras metas y objetivos, debemos realizar periódicamente un seguimiento que nos permita conocer en todo momento cuál es nuestra situación.

Para ello nos serviremos de lo que se conoce como cuadro de mando.

Se trata de un instrumento de gestión en el que se analizan los diferentes aspectos de sostenibilidad, para que, de manera coherente, transmita los avances conseguidos. Es un documento que constantemente se actualiza, y es que debe recoger todos los progresos de la empresa y la evolución de sus acciones y objetivos.

Tradicionalmente, este documento incluía sobre todo información de carácter financiero, debido a la concepción inicial de que los beneficios de la empresa tenían que ser solamente de tipo económico. Con el paso del tiempo, la preocupación por los aspectos de tipo social y medioambiental ha aumentado, provocando un replanteamiento en la manera de hacer y gestionar la empresa, incluyendo los ámbitos que nos otorgarán un beneficio intangible como la imagen de marca que, con el tiempo, se convertirá en beneficio económico. Por lo tanto, es imprescindible que este documento recoja otros elementos e intereses a parte del económico, como los competidores, los clientes, los proveedores, los códigos de gobierno o las normas medioambientales que certifiquen la rentabilidad de la empresa a largo plazo y, por tanto, su permanencia en el mercado.

5.3 VERIFICACIÓN: MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD

Para acabar con este apartado, vamos a completar la información que ya hemos introducido sobre los informes de Responsabilidad Social Corporativa presentado las

memorias de sostenibilidad, muy útiles para evaluar y verificar nuestros avances en RSC.

Como ya hemos comentado, las memorias de sostenibilidad son documentos que incluyen la comprobación, divulgación y rendición de cuentas frente a los grupos de interés, internos o externos, y que estén relacionados con la organización sostenible.

Recordemos aquí cuáles son sus beneficios:

- La información y medición del desarrollo de una organización constituye una herramienta de gestión esencial.
- La información resulta imprescindible a la hora de basar, mantener y formar el compromiso con las partes interesadas. La elaboración de estas memorias puede ser de utilidad para dar a conocer las oportunidades y los retos económicos, sociales y medioambientales de las organizaciones. Es un modo mucho más fiable que la simple respuesta a las necesidades de información solicitadas por las partes interesadas.
- La transparencia y el diálogo abierto sobre actuación, prioridades y planes futuros de sostenibilidad ayudan a reforzar las relaciones con los públicos y a inspirar confianza.
- La elaboración de memorias de sostenibilidad es un medio para lograr la interrelación entre las funciones habitualmente aisladas y diferenciadas de una organización.
- La identificación de los puntos débiles en las cadenas de suministro, en las comunidades, entre los organismos reguladores, así como en la reputación y gestión de marca comercial, es una de las ventajas más importantes de la elaboración de estas memorias.
- Ayudan al nacimiento de cualidades en la administración de la empresa, en cuanto a la evaluación de las contribuciones de la organización a los capitales natural, humano y social, ofreciendo una visión más amplia y que va más allá que la económica. Sirven, además, para resaltar las contribuciones que la

empresa realiza en materia social y ecológica, y las propuestas de sostenibilidad de sus productos y servicios.

- Permiten reducir la inestabilidad e incertidumbre de la cotización de las acciones de la empresa, ya que el disponer de una información concreta y periódica ayuda a una mayor estabilidad financiera.

En cuanto a los principios para redactar las memorias, consideraremos los siguientes elementos:

- **Transparencia y globalidad.**

Son el punto de partida. Nos indican que toda la información que la empresa ofrezca en estas memorias debe ser transparente, fiable y contrastable y que debe ir dirigida a todos los públicos, internos y externos, que participen y se vean afectados por nuestra actividad.

- **Sostenibilidad, exhaustividad y relevancia.**

Estos principios resultan fundamentales para decidir el contenido de la memoria. Respecto a la sostenibilidad, las actuaciones de las organizaciones se deben situar en el sentido más amplio de este principio. Deben incluir información exhaustiva, así como de alcance y situación en un marco temporal concreto, y debe ser relevante desde el punto de vista de los intereses de nuestros públicos.

- **Neutralidad, comparabilidad y precisión.**

Estos principios delimitarán la calidad y autenticidad del contenido de las memorias. Es importante que este contenido sea objetivo y equilibrado, y que también esté compuesto por información precisa y veraz. Se recomienda que al redactar las memorias se tengan en cuenta las memorias pasadas y que se consulten memorias elaboradas por otras organizaciones del mismo sector.

- **Calidad y periodicidad.**

Debemos incluir información de calidad, teniendo en cuenta los intereses de nuestros públicos internos y externos. Además, estas memorias se deben elaborar de manera periódica, para poder contrastar las acciones y los

resultados a la largo de la historia de la empresa. Esto nos ayudará cuando diseñemos futuras acciones y planes de actuación.

- **Auditabilidad.**

Este último principio está íntimamente ligado con los principios de comparación, precisión, neutralidad y exhaustividad. El principal objetivo de la auditabilidad es que tanto el proceso de elaboración de las memorias como la información que contienen cumplan con los objetivos, las normas de calidad y la veracidad que se pide.

Ligado a este último principio, debemos conocer el término **aseguramiento**. De acuerdo con la RAE, entendemos por aseguramiento como “a acción y efecto de asegurar”, entendido como “dejar firme y seguro, establecer, fijar sólidamente. Dejar seguro de la realidad o certeza de algo”.

Durante el proceso de verificación de las memorias de sostenibilidad, debemos preguntarnos las siguientes cuestiones:

- ¿Es concreta y completa la información suministrada?
- ¿Son firmes los medios utilizados para la recogida de datos y los sistemas de gestión?
- ¿Es suficiente el nivel de la información presentada? y ¿Qué consecuencias trae consigo para la organización?
- ¿Qué nivel de conformidad se ha conseguido por parte de los grupos de interés y respecto a las normas de información?

Además, y durante el proceso de audición y aseguramiento, debemos analizar de manera exhaustiva los siguientes niveles:

- **Nivel social:** se debe auditar si se cumplen los derechos humanos y laborales.
- **Nivel medioambiental:** se auditarán aspectos como el control de las emisiones tóxicas, el nivel de eficiencia de los recursos energéticos y el establecimiento de sistemas de gestión medioambientales.

- **Nivel económico:** se estudiarán todos los aspectos relacionados con el beneficio económico de la empresa, como el desempeño financiero o el efecto multiplicador de la actividad económica empresarial.

Respecto a las memorias de sostenibilidad, en la bibliografía el alumno tiene a su disposición los siguientes documentos:

- Memoria de sostenibilidad 2015 de Acciona.
- Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad.
- La elaboración de memorias de sostenibilidad del GRI.