

Fernando Casado e Isabel Roser



## La RSE de la empresa española en América Latina

Una mirada al Patronato de la Fundación Carolina





# LA RSE DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN AMÉRICA LATINA

Una mirada al Patronato  
de la Fundación Carolina

Fernando Casado  
Isabel Roser

Estos materiales están pensados para que tengan la mayor difusión posible y que, de esa forma, contribuyan al conocimiento y al intercambio de ideas. Se autoriza, por tanto, su reproducción, siempre que se cite la fuente y se realice sin ánimo de lucro.

Los trabajos son responsabilidad de los autores y su contenido no representa necesariamente la opinión de la Fundación Carolina o de su Consejo Editorial.

Están disponibles en la siguiente dirección:  
<http://www.fundacioncarolina.es>

Primera edición, junio de 2009

© De los autores

© Fundación Carolina - CeALCI  
C/ Guzmán el Bueno, 133 - 5.º dcha.  
Edificio Britannia  
28003 Madrid  
[www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es)  
[informacion@fundacioncarolina.es](mailto:informacion@fundacioncarolina.es)

Diseño de la cubierta: Alfonso Gamo

DERECHOS RESERVADOS CONFORME A LA LEY

Impreso y hecho en España

*Printed and made in Spain*

ISSN: 1885-866-X

Depósito legal: M-27.591-2009

Fotocomposición e impresión: EFCA, S.A.

Parque Industrial «Las Monjas»  
28850 Torrejón de Ardoz (Madrid)

Impreso en papel reciclado

# ÍNDICE

PRÓLOGO .....	IX
RESUMEN EJECUTIVO .....	XV
1. LA RSE EN AMÉRICA LATINA .....	1
I. Introducción .....	1
II. La situación socioeconómica en América Latina .....	1
II.1. Crecimiento económico de la región.....	1
II.2. La internacionalización de la economía latinoamericana .....	3
II.3. El desarrollo social de la región .....	3
III. La RSE en América Latina .....	6
III.1. Evolución de la RSE en América Latina.....	6
III.2. Principales actores de la RSE en América Latina.....	7
III.3. La RSE en la región: ¿burbuja o realidad?.....	9
III.4. La RSE en América Latina y Europa: mismo lenguaje, diferente concepto .....	10
IV. En busca de una RSE local latinoamericana.....	16
2. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN AMÉRICA LATINA .....	21
I. Introducción .....	21
II. La empresa española en América Latina .....	21
III. ¿Cómo nos ven? Percepción de las empresas españolas en América Latina.....	25
IV. La RSE de las empresas españolas en la región: ¿herramienta de conciliación? .....	32
3. UNA MIRADA A LA RSE DE LAS EMPRESAS PATRONAS DE LA FUNDACIÓN CAROLINA.....	35
I. Introducción .....	35
II. Estructura de la RSE dentro del organigrama de la empresa.....	36
II.1. Introducción y contexto global .....	36
II.2. Estructura de la RSE en las empresas del Patronato.....	40
II.3. Estructura de la RSE de las empresas en América Latina .....	41
II.4. Conclusiones de la estructura de RSE dentro del organigrama de la empresa.....	42
III. El posicionamiento ético de las empresas: visión, misión y códigos éticos .....	43

III.1.	Introducción y contexto global .....	43
III.2.	El posicionamiento ético de las empresas del Patronato .....	44
III.3.	El posicionamiento ético de las empresas del Patronato en América Latina .....	47
III.4.	Conclusiones sobre el posicionamiento ético de las empresas del Patronato .....	48
IV.	Indicadores de gestión interna de la RSE .....	50
IV.1.	Introducción y contexto global .....	50
IV.2.	Indicadores de gestión interna de RSE en las empresas patronas de la Fundación .....	51
IV.3.	Conclusiones.....	56
V.	Herramientas de RSE utilizadas por las empresas.....	58
V.1.	Introducción y contexto global .....	58
V.2.	Herramientas de RSE utilizadas por el Patronato a nivel global y en América Latina .....	59
V.3.	Conclusiones sobre herramientas de RSE .....	63
VI.	Inversión social de las empresas.....	64
VI.1.	Introducción y contexto global .....	64
VI.2.	Inversión social de las empresas del Patronato en América Latina .....	68
VI.3.	Conclusiones sobre las inversiones sociales de las empresas del Patronato .....	71
VII.	Presupuesto y contabilidad social.....	72
VII.1.	Introducción y contexto global .....	72
VII.2.	Presupuesto y contabilidad social de las empresas del Patronato .....	73
VII.3.	Presupuesto y contabilidad social en América Latina.....	74
VII.4.	Conclusiones sobre el presupuesto y contabilidad social .....	76
VIII.	Los informes sociales.....	77
VIII.1.	Introducción y contexto global .....	77
VIII.2.	Los informes sociales de las empresas del Patronato .....	79
VIII.3.	Los informes sociales de las empresas en América Latina.....	81
VIII.4.	Conclusiones de los informes sociales .....	82
IX.	Fundaciones de empresas .....	84

---

IX.1. Introducción y contexto global .....	84
IX.2. Fundaciones de empresas del Patronato .....	86
IX.3. Fundaciones de las empresas en América Latina .....	87
IX.4. Conclusiones sobre las fundaciones de empresas .....	88
4. CONCLUSIONES: HACIA EL LIDERAZGO EN EXCELENCIA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA.....	91
ANEXOS.....	101
I. Encuesta a responsables de RSE de las empresas del Patronato .....	103
II. Entrevista a expertos en RSE de América Latina.....	107
ÍNDICE DE FIGURAS.....	109
LISTADO DE ACRÓNIMOS.....	111
BIBLIOGRAFÍA .....	113





## PRÓLOGO

Como directora de la Fundación Carolina, me satisface presentar la investigación *La RSE de la empresa española en América Latina. Una mirada al Patronato de la Fundación Carolina*, que la institución ha promovido para conocer qué están haciendo las empresas del Patronato de la Fundación Carolina en materia de RSE en América Latina, a fin de poner en valor los logros alcanzados e identificar las áreas de mejora potencial. Dicha investigación se ha realizado desde la convicción de que, por su novedad, puede ser de interés para todos aquellos que, desde el punto de vista teórico o en su quehacer profesional diario, estén interesados en el ámbito de la responsabilidad social empresarial; tema que hoy ocupa un lugar central en gran número de organizaciones.

Permítanme una breve referencia a qué es y qué hace la Fundación Carolina. La institución se crea a iniciativa del Ministerio de Asuntos Exteriores en el año 2000 con el objetivo de promover las relaciones culturales y la cooperación en los ámbitos educativo y científico entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, así como aquellos otros con los que tiene especiales vínculos históricos, culturales o geográficos. La Fundación Carolina es un ejemplo singular y significativo de la colaboración entre el sector público y el sector privado; colaboración que se pone de manifiesto tanto en su financiación como en la presencia en su Patronato, máximo órgano de gobierno de la institución, de altos representantes del Gobierno y de veinticinco grandes empresas españolas con importante presencia en América Latina.

En 2004, con la llegada a la Fundación de un nuevo equipo de dirección a cuyo frente tengo el honor de estar, se inicia una etapa en la que, además de impulsar y hacer más eficaces las actividades hasta entonces desarrolladas, se iniciaron otras de nuevo cuño dirigidas a dar un mejor cumplimiento de nuestros fines fundacionales. En esta línea, y con el objetivo de potenciar el partenariado público-privado presente en la institución y de dar una presencia más activa a las empresas en las actuaciones de la Fundación, se decidió proponer al Patronato la puesta en marcha del Programa de Responsabilidad Social de las Empresas como instrumento para difundir las prácticas asociadas a este ámbito, contribuir al debate, favorecer el intercambio de experiencias e investigaciones en la materia y actuar como puente entre el Gobierno y las organizaciones empresariales que forman parte del mismo.

Transcurridos cuatro años en los que la Fundación Carolina se ha consolidado como referente, tanto en España como en Latinoamérica, y ha conseguido crear una red de contactos institucionales sólida y activa, el momento era oportuno para realizar la

presente investigación, centrada, fundamentalmente, en las empresas privadas que forman parte de su Patronato<sup>1</sup>.

Es de resaltar la importante presencia de la mayoría de esas empresas en América Latina, así como el liderazgo que ejercen en muchos países de la región. Región que, a pesar de haber experimentado en los últimos años un crecimiento económico muy significativo, sigue siendo aquella en la que se da una mayor desigualdad, en la que todavía existen 205 millones de personas en situación de pobreza y en la que, por tanto, la apuesta por políticas que promuevan una mayor cohesión social se hace más necesaria. En un mundo cada vez más complejo e interconectado, la meta de la cohesión social —garantía de estabilidad política y certidumbre económica— exige la estrecha colaboración entre actores públicos y privados y, por tanto, que las empresas no permanezcan ajenas a los problemas de desarrollo, poniendo en práctica actuaciones que contribuyan a su solución. Así, las empresas españolas que operan en América Latina se han mostrado sensibles a esta situación y, conscientes del protagonismo que pueden desempeñar, se han esforzado en propiciar y fortalecer actividades asociadas a la responsabilidad social que, por una parte, les permitan posicionarse como organizadores líderes a la hora de conciliar los aspectos económicos, sociales y medioambientales y, por otra, contribuyan a maximizar su impacto en la región.

El estudio que aquí se presenta ha sido dirigido por Fernando Casado Cañequé —director del Centro de Alianzas para el Desarrollo, experto en el ámbito de la RSE y colaborador habitual de la Fundación Carolina—. Su finalidad es el análisis de las políticas de responsabilidad social de las empresas españolas en la región, a partir de entrevistas con directivos a cargo de estas políticas en las empresas del Patronato así como de las opiniones y comentarios de responsables de instituciones de prestigio que trabajan en este ámbito en América Latina<sup>2</sup>. Ello con un objetivo concreto: disponer de un diagnóstico sobre el estado de la cuestión que permita formular una serie de líneas estratégicas dirigidas a potenciar su generación de valor y el ejercicio de un liderazgo en materia de excelencia social a las empresas que forman parte del máximo órgano de gobierno de la Fundación.

El informe se ha estructurado en cuatro grandes áreas, cada una de ellas presentada como capítulo de análisis.

---

<sup>1</sup> Las empresas que forman parte del Patronato son: Abengoa, Abertis, ACS, Agbar, Altadis, Barceló Corporación Empresarial, BBVA, CECA, El Corte Inglés, Endesa, Gas Natural, FCC, Grupo Planeta, Iberdrola, Iberia, ICO, Inditex, Mapfre, Media Planning Group, Prisa, Repsol YPF, Sacyr y Vallehermoso, Santander, Telefónica y Unión Fenosa.

<sup>2</sup> Realizadas durante todo el año 2007 (datos 2005-2006).

En el primero de ellos, *La RSE en América Latina*, se analiza la situación socioeconómica de la región, haciendo especial hincapié en los retos que hay que superar para el logro de una mayor cohesión social, habida cuenta de que, como ponen de manifiesto los datos que se exponen, el crecimiento económico experimentado en las últimas décadas no se ha traducido ni en una reducción significativa de los índices de pobreza ni en una disminución de la desigualdad. A partir de ahí, el informe sugiere cuáles deberían ser las prioridades de la agenda de la RSE para la región.

En el segundo capítulo, *El papel de las empresas españolas en América Latina*, se expone la evolución de las inversiones españolas y se analizan las circunstancias que promovieron esas inversiones así como el impacto que generaron. Asimismo, se presenta la percepción e imagen que se tiene en América Latina de las empresas españolas, finalizando con una serie de reflexiones sobre el papel que puede desempeñar la RSE como instrumento de conciliación y cohesión en la región.

*Una mirada a la RSE de las empresas patronas de la Fundación Carolina* es el título del tercer capítulo del informe. En él se estudian la gestión y la estrategia de las políticas de responsabilidad social de las empresas del Patronato desde ocho ámbitos concretos: estructura de la RSE en el organigrama de la empresa, posicionamiento ético de las empresas, gestión interna de la RSE, inversión social, herramientas de la RSE, presupuesto y contabilidad social, informes sociales y fundaciones de empresas. Con el fin de clarificar las distintas situaciones se analiza, para cada uno de esos ámbitos, el contexto social, al tiempo que se lleva a cabo una descripción de la situación general de las empresas con relación a cada uno de ellos y la situación específica con respecto a América Latina.

Por último, en el cuarto capítulo, *Hacia el liderazgo en excelencia social en América Latina*, a modo de conclusiones, se examina la situación actual y, a partir de ahí, se subraya la necesidad de suscribir un nuevo pacto social para el desarrollo; pacto en el que participen los diferentes actores de los sectores público, privado y asociativo. Al tiempo, en este apartado, se invita a llevar a cabo una reflexión sobre el papel que deberían tener las empresas responsables en la región —en especial las empresas españolas— y sobre cuáles deberían ser las prioridades de acción a la hora de promover un crecimiento económico dirigido al logro de una mayor cohesión y un mejor desarrollo social.

Como pone de manifiesto el estudio realizado, no cabe duda de que las empresas españolas —y muy especialmente las que forman parte del Patronato de la Fundación Carolina— han sabido adaptarse con rapidez a las nuevas exigencias sociales de la RSE y, además, han ejercido un liderazgo indiscutido. En todas ellas hay un departa-

mento o responsable dedicado a esta área, al tiempo que se rigen por los principios contenidos en sus códigos éticos que definen la visión y misión que integran sus políticas sociales y su relación con la sociedad. Puede, pues, afirmarse que la empresa española se ajusta a los marcos globales de referencia y, en general, integra las expectativas sociales en sus procesos de gestión.

No obstante, y dada la situación específica de América Latina en términos de pobreza y desigualdad, se ha considerado de interés dar un paso más en la investigación y analizar, de un lado, si las políticas de RSE son los mecanismos adecuados para proponer soluciones pragmáticas y, de otro, si puede ser mejor y más eficaz la gestión social de las empresas españolas que operan en la región. El análisis de los datos permite apuntar que, en lugar de poner en práctica modelos *a la europea*, es más conveniente que las empresas adapten sus políticas sociales a la realidad local de América Latina, de forma que esas políticas se ajusten a las necesidades y prioridades de los agentes de interés locales y respondan a las carencias concretas de la región. Y, asimismo, que las empresas apliquen sus propuestas sociales no sólo en sus ciclos directos de producción, sino que también traten de promoverlas en toda la cadena de valor; esto es, en las contrataciones con proveedores y en los acuerdos con todos los agentes económicos implicados en el ciclo de vida de sus productos y servicios.

Las empresas españolas están en posición óptima para contribuir a la solución de algunos problemas en América Latina. Su liderazgo en materia de RSE podría contribuir a fomentar el empleo estable, la estabilidad salarial y el fortalecimiento de la gobernabilidad de los países de la región. Para ello, sería conveniente concentrar sus objetivos en aspectos tales como aumentar la productividad, promover la transferencia de capital intelectual y el acceso a la tecnología, fomentar la capacitación y formación continua de los trabajadores, y, por último, apostar por unas condiciones laborales que, por la capacidad de incidencia de esas grandes empresas, crearían sin duda un mayor impacto, contribuyendo así al desarrollo social.

La investigación permite concluir que las inversiones de las empresas españolas en América Latina deberían responder a una estrategia marco que acompañe y fortalezca los planes vigentes dirigidos a la erradicación de la pobreza, y que integre la promoción del desarrollo en línea con los planes nacionales.

Es evidente que estos cambios difícilmente podrán llevarse a cabo sin una colaboración activa entre el sector público y el sector privado. Colaboración que obliga a promover sinergias entre las estrategias de RSE de las empresas y las políticas de cooperación del Gobierno español —y de los gobiernos autonómicos— con América

Latina y, también a diseñar alianzas público-privadas con los gobiernos locales. Compartir información, aunar esfuerzos y coordinar actuaciones son objetivos que todos los actores que trabajan en la región deben esforzarse en alcanzar para que sus acciones ganen en eficacia y eficiencia y, además, contribuyan a dar una imagen de unidad y coherencia a la acción de España en América Latina.

Esta investigación promovida por la Fundación Carolina no es sino un primer paso en el análisis de las políticas de RSE de las empresas de su Patronato en la región. Se ha realizado poniendo todo el empeño para ofrecer elementos de reflexión y propuestas de acción, para fomentar el diálogo entre empresas y las instituciones públicas y para profundizar en el intercambio de ideas con la propia Fundación. Y todo ello con el fin de propiciar que las inversiones en América Latina impulsen el desarrollo social, la erradicación de la pobreza y la cohesión social.

Agradezco sinceramente la colaboración que han prestado las distintas organizaciones y personas a las que la Fundación Carolina ha acudido para la realización de este informe. Y espero que este trabajo, que es fruto de un esfuerzo común, contribuya a un mejor conocimiento y a la difusión y mejora de las prácticas asociadas a la RSE en España y en América Latina.

ROSA CONDE  
Directora de la Fundación Carolina



## RESUMEN EJECUTIVO

### INTRODUCCIÓN

El estudio *La RSE de la empresa española en América Latina* tiene como objetivo conocer qué están haciendo las empresas del Patronato de la Fundación Carolina en materia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en América Latina, para valorar los logros alcanzados e identificar las carencias y áreas de mejora potencial.

Para ello se ha analizado en profundidad a cada una de las empresas patronas de la Fundación a través de fuentes secundarias —los informes sociales y económicos de las empresas y los anuarios de RSE realizados para otras organizaciones— y de fuentes primarias, mediante encuestas y entrevistas en profundidad tanto a los responsables de RSE de las empresas del Patronato, como a expertos internacionales en la materia en América Latina.

El estudio permite identificar unas líneas de actuación que podrían orientar a las empresas a potenciar su generación de valor en la región y a ejercer cierto liderazgo en el ámbito de la excelencia social. A continuación se describen sus principales conclusiones, siguiendo las distintas secciones consideradas en el mismo.

### LA RSE EN AMÉRICA LATINA

El PIB de América Latina ha crecido a una media de 4,3% en los últimos años, la región está recuperando la estabilidad en relación a los flujos de inversión (con la creación de las empresas translatinas, principales inversoras regionales) y ha atraído durante algunos años de la década de los noventa el 16% de la Inversión Extranjera Directa (IED). Sin embargo, sigue siendo la región con mayor desigualdad del mundo, y todavía subsisten un total de 205 millones de personas viviendo en la pobreza, alrededor del 43% de la población.

Aunque la distribución de la renta ha mejorado sustancialmente, lo ha hecho menos que en otras regiones, y todavía existe una divergencia considerable entre países de América Latina y el Caribe y el resto: sus economías más dinámicas no alcanzan los niveles de otras economías emergentes y, por lo tanto, las economías «grandes», exceptuando tal vez Brasil, han perdido terreno respecto a compradores internacionales.

El problema de la desigualdad, la baja productividad de los sectores, los acentuados problemas medioambientales y sociales, o los relativos a la violencia y la delincuen-



cia siguen siendo retos prioritarios para garantizar un crecimiento sostenible que fomente el desarrollo social.

Estos retos no pueden ser solucionados unilateralmente por los Estados y, por lo tanto, es necesario promover un nuevo pacto de desarrollo intersectorial entre todos los actores de la región (sector privado, sector público y sector asociativo) para responder a ellos.

La participación del sector privado tiene un papel fundamental para asegurar un crecimiento sostenible que garantice la cohesión social. En este sentido, el diseño de políticas de RSE sensibles a esta realidad es una necesidad cada vez más exigida y demandada por todos.

Existen tres factores determinantes que están favoreciendo actualmente el desarrollo de la RSE en América Latina desde una mirada estratégica:

- a. La presencia de multinacionales con estándares más altos que hace que las empresas nacionales tengan que implicarse más en estas áreas para ser más competitivas.
- b. Casos emblemáticos en la región de empresas nacionales que han padecido las consecuencias de no actuar de manera socialmente responsable y han sufrido grandes reveses en su reputación y en sus marcas, con los consecuentes impactos financieros y de mercado de sus acciones.
- c. La promoción de la RSE y sus prácticas y beneficios por parte de actores promotores regionales y locales. Esto ha implicado que, en la actualidad, la RSE sea discutida en el ámbito de organizaciones empresariales, de ONG, de medios de comunicación y otras organizaciones, situando el tema y comenzando a hacer seguimiento de estas acciones.

Dado el recorrido de la RSE y su influencia a través de empresas multinacionales, hay que considerar si sigue siendo viable importar los modelos que han funcionado en mercados occidentales, o si la idiosincrasia latinoamericana requiere modelos de RSE adaptados a sus realidades locales que den respuestas a las inquietudes de sus sociedades.

En América Latina, las demandas a los compromisos con la RSE enfatizan mucho más el apoyo a la erradicación de la pobreza y a solucionar problemas de desarrollo en general, así como a trabajar con colectivos desfavorecidos, como discapacitados, poblaciones indígenas o afrodescendientes. Ello es debido a que las necesidades sociales y ambientales son más evidentes y es necesario cubrir las carencias en la actuación del sector público.

Tanto en el sector privado como en el público existe un interés común en que la situación de pobreza y desigualdad se solucione, y ambos son conscientes de que es preciso crear sinergias comunes y alianzas público-privadas para aportar soluciones concretas. Las multinacionales que han apostado por una permanencia en la región, principalmente las empresas españolas, tienen mucho que aportar y pueden ser una fuerza catalizadora de esfuerzos encaminados a contribuir a solucionar las principales carencias de la región.

## EL PAPEL DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN AMÉRICA LATINA

La imagen de España y de las empresas españolas en la región de América Latina ha ido variando en función de los acontecimientos de las dos últimas décadas.

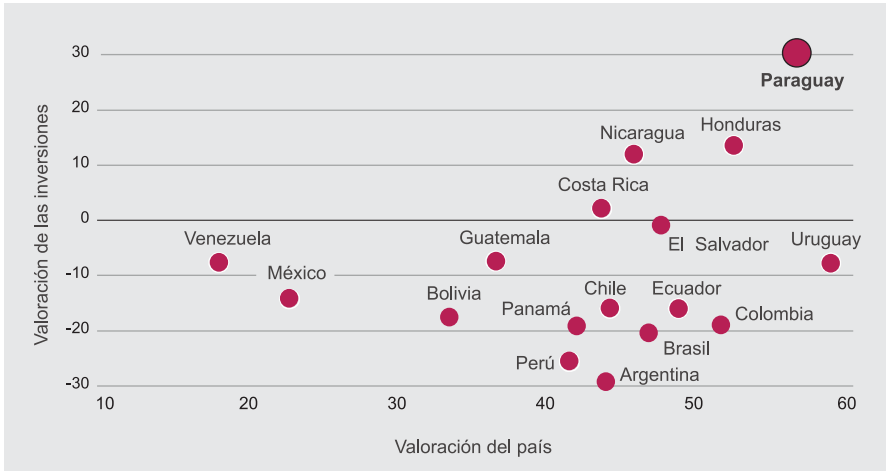
En 2003, el Latinobarómetro reflejaba que la opinión sobre España en la región era en general buena: un 59% de los entrevistados tenía una opinión buena o muy buena, y tan sólo el 4% una opinión muy mala.

Sin embargo, con relación a la opinión que tienen los ciudadanos de América Latina acerca de las inversiones españolas, el 30% reflejó que las inversiones eran bastante o muy beneficiosas y un 37% poco a nada beneficiosas, lo que pone de manifiesto que la ciudadanía latinoamericana está más dividida a la hora de valorar las inversiones españolas que a la de opinar sobre la imagen de España en general (véase figura 1).

Las inversiones españolas en la región tienen características muy específicas que afectan la percepción que se tiene de ellas:

- El período de grandes inversiones es significativamente breve, y se concentra en la década de los noventa, especialmente durante los años 1999 y 2000.
- Durante esos dos años, los países receptores fueron principalmente cuatro —Argentina, Brasil, Chile y México— que acumularon en torno al 75% de la inversión extranjera directa. Por consiguiente, se dio una gran concentración de inversión en países muy concretos en un plazo muy breve de tiempo.
- Las empresas inversoras también fueron pocas. Tan sólo siete empresas —Repsol, Telefónica, BBVA, Santander, Iberdrola, Endesa y Gas Natural— acumulan el 95% de la inversión extranjera directa en la región y, aproximadamente, el 30% de sus inversiones se realizó exclusivamente en 1999.
- Los sectores de inversión son particularmente sensibles desde el punto de vista de la ciudadanía, ya que se trata de sistemas bancarios y servicios públicos (energía,

FIGURA1. Relación entre imagen general e inversiones españolas en América Latina



Fuente: Noya (2004).

agua) que tienen un impacto directo en el día a día de la población latinoamericana. En el caso de servicios de infraestructura, son sectores con alta sensibilidad política que con anterioridad eran prestados por empresas públicas, no acostumbradas a recuperar la totalidad de los costes y con servicios considerados como un «derecho» de la población. Adicionalmente, son sectores donde la recuperación de las inversiones ocurre a largo plazo y por ello la responsabilidad empresarial debe analizarse en ese mismo contexto.

Esta rápida inserción de las empresas españolas en los principales mercados, algunos con carácter semimonopolístico procurándoles grandes márgenes de ganancias (CEPAL, 2000) <sup>1</sup>, ha generado múltiples críticas.

Un factor diferencial de este sentimiento se pone de manifiesto en las distintas expectativas de la empresa española *versus* la de otros países. En contraposición con el capital norteamericano, se esperaba una mayor reinversión de los beneficios con más redistribución de la riqueza generada, a través de una inversión comprometida con el conjunto de la sociedad, que se diferencia del modelo de inversión de la empresa norteamericana, el cual se percibía asociado únicamente a la maximización de la rentabilidad y menor preocupación por la situación de la población.

<sup>1</sup> Véase CEPAL (2000), *La inversión extranjera directa en América Latina 1999*, Santiago de Chile.

A raíz de este estudio, se aprecia que algunas de las expectativas actuales sobre las empresas españolas son las siguientes:

- Que fortalezcan su aportación al desarrollo local sostenible, a las alianzas público-privadas y a la transferencia de innovación y tecnologías limpias.
- Que ejerzan un liderazgo más allá de la filantropía, implicándose con la línea tradicional de negocio.
- Que sean más activas apoyando las cadenas de valor locales y fomentando la investigación y el desarrollo orientado a la generación de valor social.
- Que rijan sus actividades por los estándares de su país de origen, y no por los estándares locales.
- Que sean transparentes, promuevan la inclusión económico-productiva y fomenten servicios a los sectores marginados.

Las expectativas concretas son que las empresas españolas pasen de aplicar una filantropía corporativa, basada en iniciativas esporádicas de acción social, a un enfoque estratégico a través de sus líneas tradicionales de negocio en consonancia con las necesidades locales de la región.

## UNA MIRADA A LA RSE DE LAS EMPRESAS PATRONAS DE LA FUNDACIÓN CAROLINA

El análisis de la RSE de las empresas patronas de la Fundación Carolina se ha realizado a través de ocho áreas (véase figura 2). Cada área, a su vez, ha sido analizada a través de una introducción al contexto global, una descripción de la situación de las empresas en relación al área tratada, y la situación específica en América Latina.

FIGURA 2. Principales áreas de análisis del estudio



Fuente: Elaboración propia.

### *Estructura de la RSE dentro del organigrama de la empresa*

La estructura de los departamentos de RSE tiende hacia un posicionamiento cada vez más estratégico y vinculado con la Junta de Dirección. La creación de comisiones mixtas (tanto internas como externas) es esencial para garantizar la transversalidad de las estrategias sociales.

Prácticamente todas las empresas del Patronato tienen un área de RSE o un responsable directo que se encarga de actuaciones asociadas a este ámbito. La gran mayoría de estos departamentos todavía depende de la Dirección General de Comunicación, cuyo director general es quien suele participar en los consejos de administración informando sobre las políticas sociales implementadas y sus resultados.

Algunas empresas del Patronato ya han creado comisiones mixtas, tanto internas como externas, entre responsables de diferentes áreas que deciden las líneas estratégicas de la RSE implicando a los principales departamentos. Aunque todavía son una minoría, algunas también han empezado a crear sesiones interactivas entre los grupos sociales de interés para analizar los informes sociales y las estrategias de RSE definidas.

En América Latina, la estructura de gestión de los aspectos relacionados con la RSE es bastante parecida entre todas las empresas del Patronato. Todas ellas suelen tener un responsable asignado por país o región, aunque la comunicación entre ellos y la sede central no suele seguir procedimientos reglados, y tanto la toma de decisiones como el presupuesto asignado está descentralizado, aunque algunas empresas ya han empezado a organizar reuniones anuales con todos los responsables, y están diseñando estrategias globales a través de marcos estratégicos generales.

Asimismo, algunas empresas han creado comisiones externas con los agentes sociales locales en cada país, e intentan formalizar canales de información entre ellos.

### Líneas estratégicas de trabajo en la estructura de la RSE dentro del organigrama de la empresa

Posicionar la división de RSE de manera que dependan de la alta Dirección y/o Presidencia.

Crear una comisión mixta interna, con los directores de áreas, y una comisión mixta externa, con los principales agentes de interés, para debatir la transversalidad de las políticas de RSE diseñadas.

Asegurarse de que tanto los responsables de temas sociales en América Latina como los agentes de interés locales de la región tengan representación en las comisiones mixtas.

### *Posicionamiento ético de las empresas*

Las empresas están incorporando valores sociales en su visión y misión con mayor frecuencia, así como utilizando códigos éticos para promover su responsabilidad social entre sus trabajadores. La tendencia es pasar de una fase inicial incipiente a elaborar códigos de manera más integral, con la participación de los agentes sociales, aplicándolos a toda la cadena de valor.

Un 72% de las empresas del Patronato ha establecido códigos éticos internos en España, y el 48% los está aplicando a sus cadenas de valor, entre sus proveedores y distribuidores.

Es preciso resaltar que existe un alto riesgo de que los códigos no sean aceptados por los trabajadores (u otros grupos de interés, si es el caso, como proveedores y subcontratistas) si son diseñados de manera unilateral por una división, si no tienen el apoyo del presidente o consejero delegado, si no integran a los agentes sociales externos, o si no se promueven a través de sensibilización y formación.

Con relación a la legitimidad de los códigos, cabe señalar que en muchas ocasiones, y para garantizar su eficacia en la implantación, una de las principales carencias de aceptabilidad de los mismos es en relación con la falta de evaluación externa y las garantías de trazabilidad en su aplicación.

El 72% de las empresas del Patronato ha aplicado estos códigos éticos a América Latina, y el 36% lo está haciendo en sus cadenas de valor, con proveedores y distribuidores.

La necesidad de aplicar estos códigos en América Latina es mayor a causa de las carencias a la hora de garantizar una legislación laboral eficiente, el debilitamiento de la negociación colectiva, el acentuado mercado de trabajo informal y la brecha social existente. Debido a ello, no es suficiente aplicar los códigos éticos a los proveedores directos, ya que las prácticas de subcontratación y el mercado laboral informal facilitan que las empresas proveedoras subcontraten otras empresas que no cumplan con los requisitos mínimos de derechos laborales.

#### Líneas estratégicas de trabajo sobre el posicionamiento ético de las empresas

Asegurar que la visión y misión de la empresa integren los aspectos sociales y medioambientales en coherencia con los principios de la RSE e incorporen la opinión de los agentes de interés externos de la empresa.

Elaborar códigos éticos que consideren todos los aspectos relacionados con los trabajadores y que se apliquen a la relación entre la empresa y su cadena de valor, tanto en España como en América Latina.

Organizar cursos de formación entre los trabajadores y agentes de interés de la empresa para que entiendan los códigos éticos y los asuman como propios.

Promover los códigos éticos entre los proveedores y distribuidores de la empresa, e instar a que se apliquen en los países de la región donde se opera, así como en las subcontrataciones que realizan los propios proveedores.

#### *Indicadores de gestión interna de RSE*

Evaluar las empresas patronas de la Fundación en función de sus indicadores internos de RSE ha sido complejo debido a los diferentes sectores que están representados y a los diferentes ámbitos geográficos en los que desarrollan sus operaciones. A pesar de ello, el estudio ha pretendido identificar una serie de indicadores genéricos, diferenciando su impacto tanto en América Latina como a nivel global, para poder tener una idea general sobre los resultados concretos de las empresas. Los

indicadores utilizados para esta fase se han enmarcado en las áreas de los principios del Pacto Mundial:

- *Derechos laborales:* En general, no hay mucha disponibilidad de información en los informes económicos o sociales por país en América Latina sobre los aspectos relacionados con derechos laborales. A pesar de ello, el estudio ha identificado que el 82% de los empleados de las empresas del Patronato tiene un contrato fijo, y el 62% está afiliado a algún sindicato (a nivel global). Con relación a las cuestiones de género, el 28% de los empleados, el 16% de los directores y el 7% del Consejo de Dirección son mujeres. Por otro lado, sí existe mucha información sobre seguridad y formación de los empleados, pero no está desglosada por país en América Latina.
- *Derechos humanos:* Con relación a los derechos humanos, tampoco existe mucha disponibilidad de información sobre las políticas específicas que desarrollan las empresas. A través de las encuestas realizadas, el estudio ha identificado que un 40% de las empresas tiene establecidas estrategias para incorporar los derechos humanos, y un 28% tiene mecanismos formales de integración con los agentes de interés. Las estrategias sobre derechos humanos se suelen aplicar de igual forma en América Latina que en España, aunque dada la idiosincrasia de la región latinoamericana y las expectativas generadas, se espera que se enfatice más la promoción de los derechos humanos. De manera general se puede concluir que las empresas del Patronato están en una fase de «maduración» en cuanto a los derechos humanos: empiezan a comunicar su política en esta materia, pero todavía no alcanzan a tener una visión estratégica de forma proactiva.
- *Derechos de sostenibilidad ambiental:* A diferencia de las áreas de derechos humanos y laborales, en el área de sostenibilidad medioambiental sí existe mucha información sobre las emisiones de las empresas y su gestión medioambiental. Un 76% informa sobre la contabilidad de sus emisiones y un 64% elabora planes estratégicos para reducir sus efectos contaminantes. Asimismo, las empresas afirman que gestionan de igual manera los impactos en el medioambiente en España que en América Latina, aunque se constató que no existe tanta información sobre las emisiones en la región latinoamericana. Por otro lado, no se han detectado prácticas específicas para desarrollar nuevas tecnologías enfocadas al medioambiente ni metodologías incorporadas para identificar medidas de prevención de los impactos medioambientales.
- *Derechos a una economía sin corrupción:* Con relación a la gestión de las actividades anticorrupción, tampoco existe mucha información sobre las tareas que llevan a cabo las empresas. Sin embargo, el estudio realizado ha reflejado que el 48% de las empresas del Patronato tiene integrados mecanismos de denuncia, y un 32%



realiza informes de seguimiento sobre sus prácticas (aunque sólo el 24% en América Latina). El estudio sobre corrupción de la Fundación Ecología y Desarrollo de 2007 detectó que, de las empresas IBEX-35, un 57% tiene una política clara sobre soborno y corrupción, el 37% lleva a cabo formación sobre sus códigos, y el 49% tiene mecanismos de denuncia anónima para revelar irregularidades asegurando la confidencialidad del denunciante.

#### Líneas estratégicas de trabajo sobre la gestión social interna de la empresa

Crear un sistema de gestión social orientado a formular una estrategia de RSE transversal en todas las actividades de la empresa.

Valorar el diseño de productos y servicios de la empresa considerando la generación de valor social, medioambiental y económico.

Promover buenas prácticas en el proceso de compra y contratación de proveedores en América Latina, promoviendo los códigos éticos en toda la cadena de valor de la empresa.

Definir una política laboral con sueldos dignos, que fomente la formación y capacitación de los empleados, sea respetuosa con el asociacionismo laboral y que promueva la equidad de género en todos los eslabones empresariales.

Definir políticas de respeto y promoción de los derechos humanos y mecanismos anticorrupción en todas las operaciones de las empresas en la región, y que sean promovidas a través de la cadena de proveedores y distribuidores.

#### *Herramientas de RSE*

Las herramientas de RSE son necesarias para gestionar mejor los aspectos sociales de la empresa, aunque su proliferación ha generado una gran variedad de opciones que frecuentemente suelen solaparse y duplicarse. El estudio desarrollado con las empresas del Patronato ha evidenciado la necesidad de crear herramientas más homogéneas, que puedan incluir e integrar la cuantificación de intangibles y el beneficio social en la triple línea de resultados.

Las empresas españolas, y en especial las empresas del Patronato, han sido abanderadas en la utilización de herramientas RSE y, actualmente, las están imple-

mentando a nivel internacional de manera muy activa. La adhesión al Pacto Mundial por parte de las empresas ha sido significativa (a finales de 2007, el 72% estaba adherido al Pacto). La adhesión ha sido tomada en serio por las empresas y ninguna de ellas ha sido excluida del Pacto por no presentar informes de progreso. La metodología GRI (Global Reporting Initiative) en los informes sociales también está siendo ampliamente utilizada (64%). La tendencia es que la metodología GRI se aplique en el ámbito sectorial para poder adaptar sus indicadores a las características específicas de cada sector. Por otro lado, el 24% de las empresas del Patronato está en el FTSE4GOOD y un 40% en el Dow Jones (14 de las 17 empresas españolas aceptadas son miembros del Patronato).

No existe gran diferencia entre la utilización de herramientas entre la sede central y los centros en América Latina, ya que se suelen emplear las mismas de manera global. Las más utilizadas son las guías de códigos de conducta o principios éticos (Pacto Mundial, declaraciones, etc.) y, en menor grado, las guías de estándares y sistemas de certificación social (ISO, EMAS, SA8000, AA1000, etc.).

#### Líneas estratégicas de trabajo sobre las herramientas de RSE

Integrar herramientas utilizadas en un sistema de gestión que evite la duplicidad y permita canalizar la información acumulada y los procesos de información de manera sencilla y útil.

Aplicar los estándares y sistemas de gestión a toda la cadena de valor de la empresa.

Definir indicadores sociales, económicos y medioambientales útiles, que reflejen la actividad y el progreso de la empresa en estos ámbitos.

#### *Inversiones sociales de las empresas*

La inversión social está aumentando mucho en todos los sectores y experimentando una tendencia evolutiva que va de aportaciones filantrópicas a inversiones más estratégicas vinculadas con la cadena de valor.

Prácticamente todas las empresas del Patronato tienen un área de inversión social, ya sea a través de sus Fundaciones de empresa o como política de inversión directa a través de los departamentos de RSE.

Un total de 16 empresas de las 25 del Patronato contestaron a este apartado, y sus inversiones sumaban un total de 1.657 millones de euros al año. De ellas, sólo 11 empresas cuantificaron sus inversiones sociales en América Latina, y el conjunto de las 11 ascendía a 157 millones de euros anuales. Sus áreas de inversión en la región en 2006 fueron educación (47%), medio ambiente (23%), desarrollo social (12%), cultura (10%) y salud (4%).

Es relevante constatar que desarrollo social y salud, dos áreas de gran necesidad en la región, no son priorizadas por las empresas españolas (tan sólo un 12% y un 4% respectivamente). Por otro lado, las empresas suelen trabajar principalmente con ONGD españolas y, en algunos casos, con ONG locales. No se ha detectado un nivel de diálogo apreciable entre las empresas y las instituciones públicas (tanto españolas como de la región) en estas áreas, y los planes-marco de cooperación no suelen tomarse en cuenta en la definición de políticas sociales corporativas.

#### Líneas estratégicas de trabajo sobre las inversiones sociales de la empresa

Promover inversiones sociales para fortalecer el desarrollo y la cohesión social de la región.

Fomentar dichas inversiones a través de una estrategia marco, que contribuya a los planes vigentes de erradicación de la pobreza de la región, pasando de una filantropía corporativa a una estrategia que promueva el desarrollo integral de las inversiones.

Fomentar sinergias entre las estrategias de RSE de las empresas y las políticas de cooperación del Gobierno español y de los gobiernos autonómicos que están invirtiendo en la región.

Crear alianzas público-privadas con los gobiernos locales de América Latina para fomentar sinergias orientadas a promover el desarrollo social, erradicar la pobreza y reducir la desigualdad.

#### *Presupuesto y contabilidad social*

Existe cierta confusión en la definición de los presupuestos sociales, debido principalmente a que parte de sus actividades son financiadas y gestionadas por diferen-

tes departamentos (Calidad, Seguridad, Medio Ambiente, Recursos Humanos o Comunicación), y a que los conceptos sobre lo que es la RSE interna y la externa todavía no están perfectamente claros. Las comisiones mixtas son esenciales para solventar estos aspectos.

A través de la investigación realizada, se ha constatado que la gran mayoría de las empresas del Patronato no tiene un presupuesto determinado para gestionar los temas sociales, o dispone de un presupuesto limitado que no abarca todas las áreas que son de su competencia. En parte, esta situación se debe a que, frecuentemente, la visión y los objetivos de la responsabilidad social suelen estar muy por encima de la asignación presupuestaria, y en muchos casos, no hay una vinculación directa entre los objetivos, el plan de acción y el presupuesto disponible.

Por otro lado, se genera cierta confusión, y en algunos casos rivalidad, entre las partidas asignadas a la acción social, en muchos casos gestionadas a través de las fundaciones de las empresas, y las partidas asignadas a la gestión social interna.

El presupuesto de los países en América Latina suele estar descentralizado y, aunque esta situación aporta ciertas ventajas con relación a la flexibilidad local y la identificación de prioridades, también genera problemas a la hora de enmarcar las actividades en una estrategia global. En general, las áreas temáticas de América Latina con respecto a la inversión social no deberían depender tanto de la voluntariedad del coordinador, sino que deberían ser fruto de un marco lógico y/o de su estrategia de inversión social coherente con las inversiones que se realizan y con los programas que se desarrollan.

#### Líneas estratégicas de trabajo sobre el presupuesto y la contabilidad social

Asignar un presupuesto a la gestión social de la empresa, valorando las diferencias entre distintos departamentos, y aprobarlo a través de la comisión mixta interna.

Coordinar los presupuestos sociales de los países en América Latina a través de un marco estratégico en concordancia con los objetivos globales de la empresa en materia de RSE.

## *Informes sociales*

La realización de informes sociales por parte de las empresas ha aumentado mucho en los últimos años y el contenido de los mismos ha evolucionado significativamente. Por otro lado, la demanda social de que haya una mayor implicación de agentes de interés en los informes también ha aumentado, así como la necesidad de crear mecanismos para garantizar procesos de mejora continua y evaluación a través de los propios grupos de interés.

Las empresas españolas, y en especial las del Patronato, están empezando a liderar el desarrollo de informes sociales a nivel mundial, y uno de cada cuatro informes sociales presentados en Europa son de empresas españolas. El 68% de las empresas del Patronato ha realizado informes sociales, de los cuales el 82% es verificado externamente. Los diferentes estudios de observatorios de RSE han incidido en que los informes deberían incluir más a las partes interesadas y promover procesos de mejora continua de los mismos.

En América Latina no existe esta tendencia de manera tan acentuada, ya que las empresas no suelen cotizar tanto en bolsa y no se ven tan presionadas como en Europa a publicar su información. La gran mayoría de las empresas del Patronato (según datos del año 2006) no ofrece mucha información sobre sus actividades ni tiene desglosada su información en materia de impacto social o medioambiental. Dada la percepción existente de que las empresas no promueven las mismas prácticas en España que en América Latina, esta área es especialmente crítica.

### Líneas estratégicas de trabajo sobre los informes sociales

Realizar informes sociales anuales con participación de los agentes de interés reflejando las políticas de la empresa en materia de RSE y marcando objetivos concretos de mejora continua.

Realizar informes sociales sobre las actividades en América Latina, detallando las iniciativas y resultados obtenidos a la hora de promover derechos laborales, derechos a un medioambiente sostenible y prácticas concretas anticorrupción.

## Fundaciones de empresas

Las fundaciones de empresa y sus presupuestos dedicados a temas sociales han aumentado notablemente. Concretamente, las empresas del Patronato han generado fundaciones que tienen un gran impacto en las áreas en las que se especializan. En algunos casos, se ha percibido cierta disfunción entre las fundaciones y las áreas de RSE que pueden minimizar el impacto positivo de las políticas sociales de la empresa. Esta situación sugiere que hace falta desarrollar una estrategia más coherente tanto de actividades como de objetivos concretos entre las divisiones de RSE y las fundaciones de las empresas.

En América Latina el proceso es todavía más complejo, ya que existen fundaciones por país, con áreas de especialización concretas, que en algunos casos entremezclan las actividades con los objetivos de las empresas. Esta situación es difícil de gestionar ya que se crean estructuras de poder diferente, con objetivos similares pero manera de proceder distinta. La idiosincrasia de la región exige que la filantropía sea más estratégica, dado que existen altas expectativas de que las empresas generen empleo digno y un crecimiento económico sostenible.

### Líneas estratégicas de trabajo sobre las fundaciones de empresa

Analizar la situación existente entre la fundación de la empresa y las actividades del departamento de RSE y crear una estrategia conjunta fomentando las sinergias y no duplicando ni solapando actividades.

Orientar las actividades de las fundaciones en América Latina a cubrir las necesidades identificadas por los agentes de interés y las administraciones locales donde se opera.

## HACIA EL LIDERAZGO DE LA EXCELENCIA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

La RSE en América Latina ha experimentado un auge importante en los últimos años. La situación socioeconómica actual ha acentuado la necesidad de replantear los modelos de negocio para conjugar crecimiento económico con desarrollo y cohesión social, aumentando las exigencias laborales y las implicaciones de la empresa en la sociedad. Sin embargo, tal y como refleja este estudio, la idiosincrasia de la

región sugiere que el concepto y las propuestas de la RSE han de experimentar una adaptación para que responda a las necesidades y expectativas locales, y se gestione a través de un proceso más democrático y participativo, integrando los diferentes roles del gobierno, el sector privado y la sociedad en general.

Las empresas españolas tienen un papel muy importante en este proceso, bien porque los principales sectores que lideran se encuentran en las áreas de servicios públicos, donde se hacen necesarias alianzas público-privadas para garantizar su cobertura universal; bien porque tienen componentes muy altos de sensibilidad ciudadana como, por ejemplo, los servicios financieros de acceso al crédito que tienen un alto impacto en el día a día de la población latinoamericana; o bien porque se ha generado una expectativa social mayor hacia ellas debido a los vínculos histórico-culturales. Lo cierto es que se espera que la empresa española se involucre más en el desarrollo de la región y aumente su implicación en materia social.

El estudio realizado ha constatado que uno de los conceptos compartidos por los agentes sociales de América Latina es la necesidad de adoptar políticas corporativas que mejoren la creación de trabajo digno, aumenten la productividad de la región y promuevan instrumentos y mecanismos de formalización del empleo para beneficio de las personas que trabajan en el sector informal de la economía. Asimismo, se considera esencial impulsar un mayor desarrollo y una mejor coordinación de las políticas sociales para garantizar el acceso universal a los servicios sociales y la calidad de las prestaciones públicas, especialmente en educación, salud, vivienda, seguridad y protección social, de manera que se pueda superar la pobreza, la desigualdad y el hambre y se logre el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

No obstante, estos cambios no se podrán llevar a cabo sin promover una colaboración muy activa entre el sector público, el sector privado y los actores de la sociedad civil, especialmente a la hora de aplicar políticas públicas, elevar la calidad de su implementación, fortalecer la coordinación de las instituciones sociales y consolidar la modernización de la gestión pública, combatiendo la corrupción y asegurando la transparencia y una administración eficiente de los recursos públicos.

Las empresas españolas están bien posicionadas para responder a la realidad de América Latina a través de un liderazgo en el área social aplicando buenas prácticas y generando valor económico y social en el proceso del ciclo de vida de sus productos y servicios. El estudio ha constatado que una de las realidades con relación a la percepción de las empresas españolas en la región es que suelen considerarse como conjunto integral y no como entidades separadas. La marca *empresa española* es una imagen que integra todos los sectores y todas las participaciones de las empre-

sas españolas en América Latina. Por lo tanto, es preciso ser consciente de las responsabilidades y oportunidades que genera esta imagen general que se tiene de las empresas españolas en su conjunto. En este sentido, el Gobierno español también tiene un papel crucial que desempeñar ya que, tanto por las inversiones en materia de cooperación al desarrollo que está realizando, como por su capacidad de catalizador y promotor de alianzas público-privadas para el desarrollo en áreas necesarias para América Latina, es un actor esencial en el proceso de promover la excelencia social de las empresas.

América Latina ha experimentado un crecimiento económico estable sin precedentes a lo largo de esta década. Sus sectores económicos y la creación de sus empresas *translatinas* están adoptando una internacionalización cada vez más consolidada, constituyendo una proyección con gran potencial. Sin embargo, la región sigue enfrentándose a grandes retos sociales, con los índices más altos de desigualdad en el mundo, grandes carencias en los sistemas de bienestar social y un sistema institucional frágil y debilitado.

Existen grandes expectativas de una mayor implicación de las empresas en el desarrollo social de la región y, por lo tanto, se requiere que la responsabilidad social de las empresas se oriente a áreas de desarrollo y responda a dichas carencias actuales.

En este sentido, las empresas españolas pueden impulsar el liderazgo en materia de excelencia social, no solamente promoviendo la formalidad del empleo, la competitividad y el aumento de la productividad en los eslabones de la cadena de valor; sino también orientando sus políticas de RSE hacia el desarrollo social de la región, integrándolas en los programas nacionales de desarrollo de manera que fomenten sinergias con el sector público a través de nuevos acuerdos sociales nacionales y aportando soluciones sostenibles.





# 1. LA RSE EN AMÉRICA LATINA

## I. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analiza la situación socioeconómica de América Latina, exponiendo los retos sociales y de cohesión social existentes en la región. Asimismo, se describe cómo el crecimiento económico experimentado en las últimas décadas no ha logrado garantizar una reducción de la pobreza ni una disminución de los índices de desigualdad y se plantea la necesidad de crear un nuevo pacto de desarrollo entre los principales actores de la región (sector público, sector privado y sociedad civil).

La participación del sector privado desempeña un papel crucial en la promoción de un crecimiento sostenible que genere la cohesión social que se necesita. En este sentido, las políticas de RSE se convierten en un mecanismo oportuno para liderar este proceso. Sin embargo, la RSE aplicada actualmente no siempre responde al papel que puede adoptar la empresa en la región a la hora de aportar soluciones a los grandes retos de desarrollo. Ya sea porque ha sido promovida en parte por empresas multinacionales, o debido a la tradición cultural de filantropía corporativa existente en América Latina, la RSE dista mucho de adoptar el enfoque estratégico que permitiría posicionar el papel de la empresa como generadora de valor ante las necesidades de la sociedad.

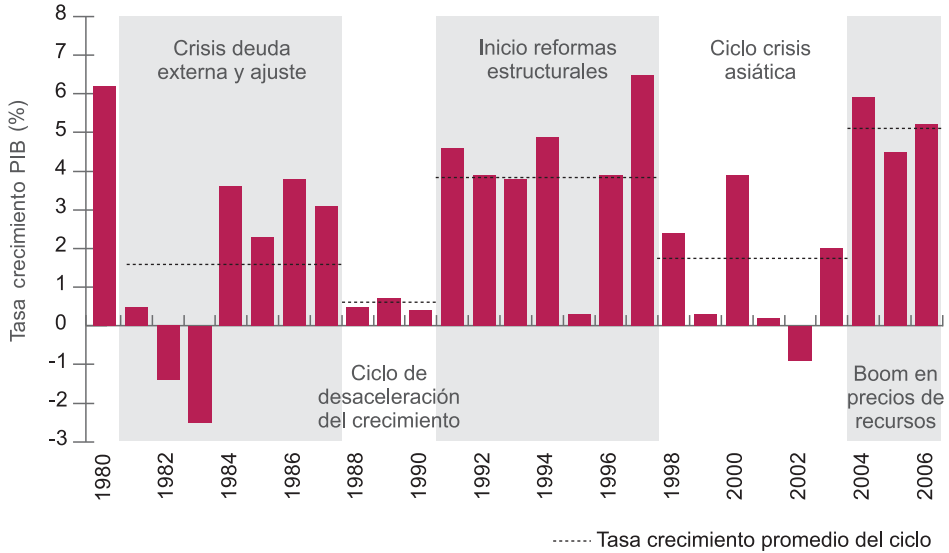
## II LA SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA EN AMÉRICA LATINA

### II.1. *Crecimiento económico de la región*

América Latina ha experimentado cambios significativos a nivel económico, social y político durante las últimas dos décadas. Si se analiza, por ejemplo, la tasa de crecimiento del producto interior bruto desde 1980, se pueden apreciar diferentes desajustes de crecimiento, caracterizados por épocas de crisis, períodos de deuda externa y ajustes, etapas de desaceleración económica, de inicio de reformas estructurales, ciclos con impactos derivados de la crisis asiática, hasta llegar a la etapa actual, caracterizada por el boom de precios de las materias primas (véase figura 1.1).

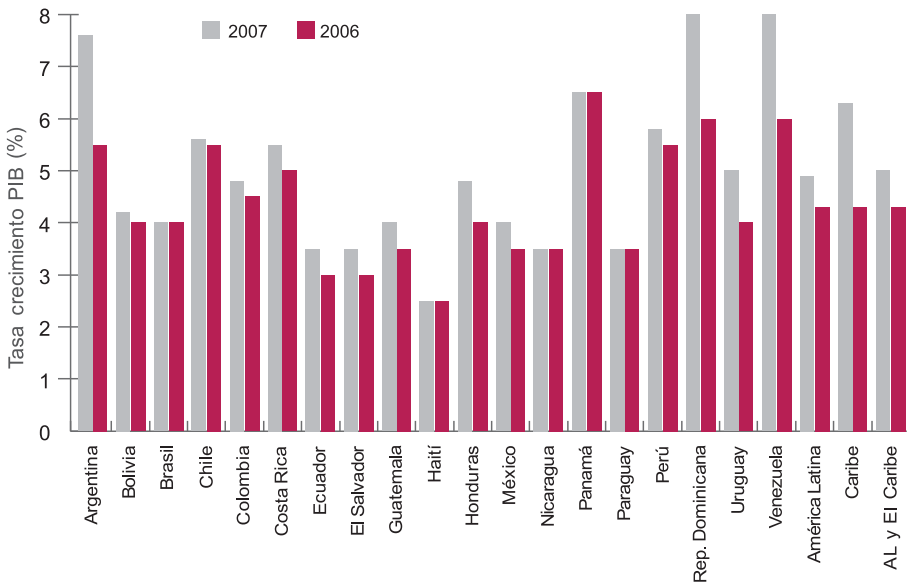
Durante los últimos cinco años, denominados por algunos como «el quinquenio glorioso», la región ha experimentado un crecimiento económico continuado, con una media del 4,3% (equivalente a un 2,8% de aumento *per capita*). Este crecimiento se ha experimentado en mayor o menor medida en todos los países de la región, respaldado por una coyuntura externa muy favorable, caracterizada por la expansión sostenida de la economía mundial y la abundante liquidez existente en los mercados internacionales de capital (CEPAL, 2006a).

FIGURA 1.1. Tasa de crecimiento del PIB de América Latina y el Caribe



Fuente: Banco Mundial, World Resources Institute (2006).

FIGURA 1.2. Crecimiento 2006-2007 en los países de la región



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.

Estos factores permitieron un significativo incremento del volumen exportado, así como una mejora en los términos de intercambio entre los países de América del Sur y México. Por su parte, Centroamérica y algunos países de la Comunidad Andina se han visto beneficiados por un importante aumento de recursos en concepto de remesas de los trabajadores que han emigrado, generando un crecimiento significativo en toda la región (véase figura 1.2).

## *11.2. La internacionalización de la economía latinoamericana*

La región también parece haber recuperado la estabilidad en relación a sus flujos de inversión. El incremento de las inversiones directas en el exterior realizadas por países de América Latina y el Caribe pone de manifiesto que las empresas de la región se están internacionalizando a un ritmo mucho más rápido que en el pasado. De hecho, ha surgido el nuevo concepto de empresas translatinas, empresas transnacionales de la región y que son la principal fuente de inversiones a nivel regional.

Se puede afirmar que la economía latinoamericana se está adaptando rápido a la globalización, participando más activamente en la economía mundial. Por ejemplo, en 2004, las empresas latinoamericanas invirtieron 22.000 millones de dólares fuera de sus mercados, lo que representa un 500% de aumento respecto del año anterior. Los dos países más adelantados en este proceso de internacionalización económica son claramente Brasil y México: 85 de las 100 empresas líderes del continente y 35 de las 50 más rentables proceden de estos dos países, si bien la economía brasileña es la más activa. En efecto, las empresas de Brasil invirtieron casi 10.000 millones de dólares en 2004, y han alcanzado unos activos en el exterior de 71.000 millones, comparados con los 28.000 millones de México o los 22.000 millones de Argentina o de Chile (Santiso, 2007b).

## *11.3. El desarrollo social de la región*

Sin embargo, a pesar de ser la región con el ingreso *per capita* y la esperanza de vida más elevados del conjunto de regiones en vías de desarrollo, América Latina sigue teniendo la mayor desigualdad del mundo, y todavía subsisten en ella un total de 205 millones de personas viviendo en la pobreza, alrededor del 43% de la población, y un 19% de la misma vive en condiciones de pobreza extrema.

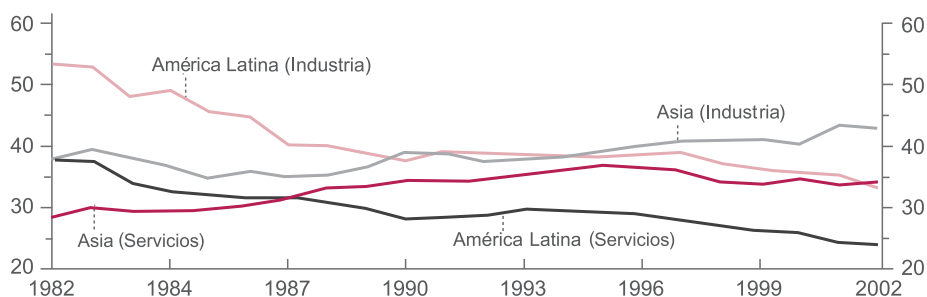
La región está bien encaminada para lograr alcanzar la mayoría de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Muchos países ya han logrado garantizar prácticamente

el acceso universal a la educación primaria, el acceso a agua potable, y están cerca de garantizar la equidad de género en el acceso a la educación secundaria. No obstante, el objetivo que sigue estando pendiente es el Objetivo 1 de reducir el porcentaje de personas viviendo en condiciones de pobreza. A pesar de haber registrado algunos adelantos notables en materia social, América Latina ha sido incapaz de reducir la desigualdad en la distribución del ingreso y en el acceso a activos productivos.

En principio, las predicciones económicas estiman que para lograr los Objetivos de Desarrollo del Milenio es necesario garantizar un crecimiento económico sostenido del 2,9% para la región (un 4,4% para los países menos desarrollados como Bolivia, Ecuador, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Guyana, Honduras, República Dominicana, Haití, Surinam y Paraguay, principalmente).

Aunque este crecimiento económico es alcanzable, existen varios indicadores que apuntan a carencias significativas en cuanto a la desaceleración económica. Por un lado, la renta *per capita* cada vez se separa más de la de otras regiones del mundo y, por otra, la productividad por empleado, y a pesar de crecer ligeramente, se distancia en comparación con otras economías (véase figura 1.3).

FIGURA 1.3. *Productividad laboral entre América Latina y Asia (industria y servicios)*



Fuente: Fondo Monetario Internacional.

Asimismo, la distribución de la renta ha mejorado sustancialmente, pero menos que otras regiones, y existen diferencias notables entre los países de América Latina y el Caribe y el resto: sus economías más dinámicas no alcanzan los niveles de otras economías emergentes y, por lo tanto, las economías «grandes», exceptuando tal vez Brasil, han perdido terreno respecto a compradores internacionales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2005).

Estos aspectos generan una situación en la que resulta difícil mejorar el problema de la desigualdad, la baja productividad de los sectores, los acentuados problemas medioambientales y sociales, o la violencia y delincuencia existentes en la región (Puppim de Oliveira, 2006).

Para que una región mantenga un crecimiento económico sostenido, es preciso que políticamente se garantice cierta estabilidad macroeconómica, una integración creciente en la economía mundial, una protección efectiva de los derechos de propiedad y de los contratos, niveles aceptables de cohesión social y solidaridad, y estabilidad de las políticas diseñadas. Pero como se pone de manifiesto en los estudios de Solimano <sup>1</sup>,

FIGURA 1.4. Crisis de crecimiento en América Latina y grupos de referencia (1961-2005)

	Número de años con crecimiento del PIB per cápita			% de crisis en período	
	1961-1980	1981-2005	1990-2005	1961-2005	1961-2005
Argentina .....	7	11	6	18	40,0
Bolivia.....	5	10	3	15	33,3
Brasil.....	1	11	7	12	26,7
Chile.....	4	3	1	7	15,6
Colombia.....	3	5	3	8	17,8
Costa Rica.....	2	8	4	10	22,2
Ecuador .....	4	8	4	12	26,7
México.....	0	8	3	8	17,8
Perú .....	4	9	5	13	28,9
Rep. Dominicana ..	4	6	3	10	22,2
Uruguay .....	6	9	6	15	33,3
Venezuela .....	10	14	7	24	53,3
Promedio.....	4,2	8,5	4,3	12,7	28,1
<hr/>					
España.....	2	2	1	4	8,9
Filipinas .....	0	8	5	8	17,8
Irlanda .....	1	2	0	3	6,7
Korea .....	1	2	1	3	6,7
Tailandia .....	0	2	2	2	4,4
Turquía * .....	2	7	4	9	20,0
Promedio.....	1,0	3,8	2,2	4,8	10,7

\* Datos para Turquía desde 1969.

Fuente: A. Solimano (2006), *Vanishing Growth in Latin America. The Late Twentieth Century Experience*, basado en datos del Banco Mundial.

<sup>1</sup> Véase el libro *Vanishing Growth in Latin America. The Late Twentieth Century Experience*, de Andrés Solimano.

América Latina ha carecido de crecimiento estable y se caracteriza por haber sufrido varias crisis económicas (véase figura 1.4).

Esta situación pone de manifiesto que el crecimiento económico no es suficiente para lograr los objetivos de desarrollo en la región y que, por tanto, una adecuada aproximación al crecimiento con equidad implica cambios institucionales que permitan situar las políticas sociales en el centro de las estrategias de desarrollo.

Estos retos no pueden ser solucionados unilateralmente por los estados. Tal y como se solicitó en la Declaración de Santiago de la XVII Cumbre Iberoamericana de 2007, es preciso crear un nuevo pacto de desarrollo intersectorial entre todos los actores de la región. La participación del sector privado, instrumentalizada a través de sus políticas de RSE, tiene un papel fundamental para asegurar un crecimiento sostenible que garantice la cohesión social que se requiere. Por lo tanto, responder a los principales retos de la región se ha convertido en una necesidad, y es preciso definir las prioridades de la RSE a nivel regional e identificar qué instrumentos se han de crear para fomentar sinergias entre el sector público y el privado.

### III. LA RSE EN AMÉRICA LATINA

#### III.1. *Evolución de la RSE en América Latina*

La RSE en América Latina surge en una época de grandes cambios sociales. El surgimiento de la sociedad civil, la actividad creciente de la acción del Estado y la necesidad de que productos y servicios latinoamericanos accedan al mercado internacional empiezan a ejercer cada vez más influencia en el proceso transformador del papel de la empresa en la sociedad.

Originalmente, la RSE tiene una fuerte incidencia en el desarrollo de la «filantropía», impulsada voluntariamente por las empresas a través de donaciones (tanto financieras como no financieras) orientadas a instituciones de beneficencia y obras sociales ya sean religiosas o laicas (Vives, Corral e Isasi, 2005).

En el período previo a la década de los noventa, la RSE no se integra de manera estratégica en la empresa ni se realiza en un marco formal específico, sino que es promovida, por un lado, a través de las entidades jurídicas de las fundaciones, en especial las de carácter corporativo, y, por otro, a través de la noción de la responsabilidad social interna con sus empleados.

La incorporación de la RSE desde una mirada estratégica tiene su origen en tres factores fundamentales:

- a. La presencia de multinacionales con estándares más altos que hace que las empresas nacionales tengan que implicarse más en estas áreas para ser más competitivas.
- b. Casos emblemáticos en la región de empresas nacionales que han sufrido las consecuencias de no actuar de manera socialmente responsable, sufriendo grandes reveses en su reputación y en sus marcas, con los consecuentes impactos financieros y de mercado de sus acciones.
- c. La promoción de la RSE y sus prácticas y beneficios por parte de factores promotores regionales y locales es el tercer factor que es preciso comentar. Esto ha implicado que, en la actualidad, la RSE sea discutida en ámbitos como las organizaciones empresariales, las ONG, los medios de comunicación y otras organizaciones, situando el tema en la agenda política y comenzando a hacer seguimiento de estas acciones.

### *III.2. Principales actores de la RSE en América Latina*

Una prueba del auge que ha tenido la RSE en la región es el FÓRUM EMPRESA<sup>2</sup>, alianza hemisférica de organizaciones empresariales creada hace diez años. En la actualidad cuenta con veintidós organizaciones que representan a dieciséis países de la región y reúne cerca de 3.500 empresas a través de las organizaciones miembros (véase figura 1.5).

Por otro lado, el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible de América Latina (CEDSAL)<sup>3</sup>, creado en 1992 a partir de la Conferencia de Río de Janeiro, surge como socio regional dentro de la red global del Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible (BCSD – Business Council for Sustainable Development)<sup>4</sup> con los objetivos de adoptar la ecoeficiencia como un principio fundamental para las empresas, contribuir a la mejora de las condiciones del marco político y económico a fin de promover un crecimiento económico sostenible y diseminar los conceptos y prácticas de la ecoeficiencia y el desarrollo sostenible entre la comunidad empresarial, los gobiernos y la sociedad civil. Actualmente, el CEDSAL está formado por once centros situados en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Perú y Venezuela.

---

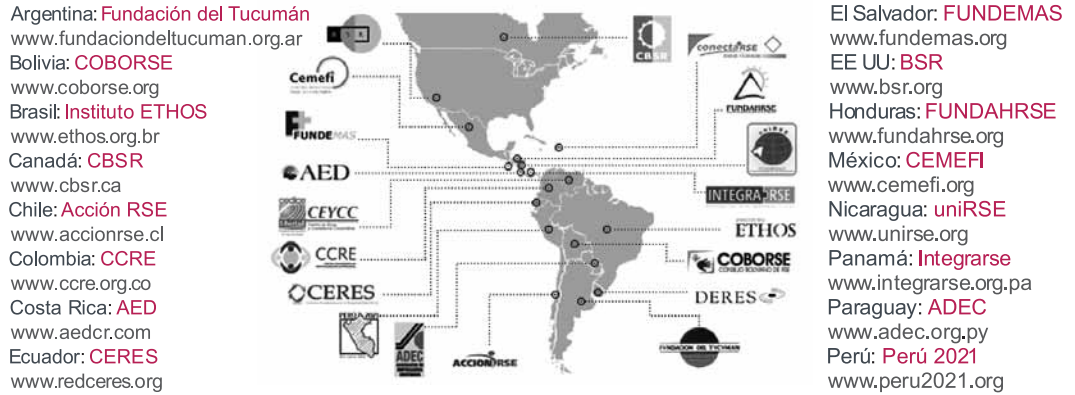
<sup>2</sup> Véase [www.empresa.org](http://www.empresa.org).

<sup>3</sup> Véase [www.itesm.mx/misc/bcsd-la](http://www.itesm.mx/misc/bcsd-la).

<sup>4</sup> Véase [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org).



FIGURA 1.5. Organizaciones pertenecientes al FÓRUM EMPRESA para promover la RSE en América Latina



Fuente: Adaptación propia de versión de página web: [www.empresa.org](http://www.empresa.org).

Al margen de las asociaciones empresariales, también ha surgido un movimiento asociativo dedicado a promover, sensibilizar y evaluar los aspectos relacionados con la RSE en la región.

En el año 2001, surge la Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales (más conocida por sus siglas en inglés SEKN)<sup>5</sup>, como un consorcio formado para responder a la necesidad de generar capital intelectual desarrollado en la propia región iberoamericana, basado en iniciativas sociales. La red se forma a través de la participación de un grupo de escuelas de negocios líderes en Iberoamérica y la Harvard Business School, en alianza con la Fundación Avina, y surge con la misión de avanzar en el terreno del conocimiento y la práctica de empresas sociales a través de la investigación conjunta, el aprendizaje compartido, la enseñanza centrada en los alumnos y el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones de formación ejecutiva para servir a sus respectivas comunidades.

La red está formada por diez universidades principales, de las cuales ocho están en América Latina (véase figura 1.6).

<sup>5</sup> Social Enterprise Knowledge Network (SEKN): [www.sekn.org](http://www.sekn.org).

FIGURA 1.6. Universidades miembros del Centro SEKN

Argentina: Universidad de San Andrés <a href="http://www.udesa.edu.ar">http://www.udesa.edu.ar</a>	España: Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE) <a href="http://www.esade.edu">http://www.esade.edu</a>
Brasil: Universidade de São Paulo (USP) <a href="http://www.ceats.org.br">http://www.ceats.org.br</a>	Estados Unidos: Harvard Business School <a href="http://www.hbs.edu">http://www.hbs.edu</a>
Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile (PUCCh) <a href="http://www.eadmpuc.cl">http://www.eadmpuc.cl</a>	México: Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas <a href="http://cmportal.itesm.mx/wps/portal/egade">http://cmportal.itesm.mx/wps/portal/egade</a>
Colombia: Universidad de los Andes <a href="http://administracion.uniandes.edu.co">http://administracion.uniandes.edu.co</a>	Perú: Universidad del Pacífico (UP) <a href="http://www.up.edu.pe">http://www.up.edu.pe</a>
Costa Rica: Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) <a href="http://www.incae.ac.cr/ES">http://www.incae.ac.cr/ES</a>	Venezuela: Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) <a href="http://www.iesa.edu.ve">http://www.iesa.edu.ve</a>

Fuente: Haslam (2004).

### III.3. La RSE en la región: ¿burbuja o realidad?

Sin embargo, al margen de la diversidad de grupos dedicados a la RSE y las crecientes iniciativas que se están poniendo en práctica, el movimiento todavía está en sus fases iniciales.

En efecto, varios estudios demuestran que América Latina tiene una necesidad de refuerzo institucional para promover la RSE (Pratt y Fintel, 2002), que existen bajos niveles de gobernanza y cultura social corporativa (Chong *et al.*, 2003), y en general, que hay un clima no muy favorable para promover la RSE en la región (Peinado, 2006).

Existen cuatro características generales que definen las tendencias de la RSE en América Latina (Haslam, 2004):

- La actividad del sector privado es relativamente débil y gran parte del trabajo en materia de RSE se realiza a través de asociaciones empresariales.
- La implicación de los gobiernos y la promoción de la RSE también es relativamente baja y no está integrada en el diseño de políticas para el desarrollo. En este sentido, el papel de organismos internacionales en la región actúa a veces como promotor de estos conceptos.
- La sensibilización y difusión de las prácticas asociadas a la RSE tampoco están muy extendidas. Los medios de comunicación no les dan la cobertura que se le otorga en otras regiones, y la integración en universidades sigue siendo limitada, a pesar de las iniciativas mencionadas.

- Por último, las ONG que trabajan de manera independiente también son una minoría y no son tan activas como las financiadas por asociaciones empresariales.

#### III.4. *La RSE en América Latina y Europa: mismo lenguaje, diferente concepto*

A pesar de que se ha escrito mucho sobre la RSE en América Latina, no se ha profundizado demasiado sobre las diferencias entre la RSE en Europa o en Estados Unidos y en la de la región.

Tal y como se ha explicado anteriormente, si la RSE empieza a promoverse en la región a través de la actividad de empresas multinacionales, es importante reflexionar sobre si las expectativas sociales de la región con relación al papel de la empresa extranjera en la sociedad han sido consideradas.

Es pertinente preguntarse si las herramientas, los sistemas de gestión social, los mecanismos de evaluación, los ratios de inversión social y los informes sociales deberían ser iguales para América Latina que los utilizados en Europa. En especial, considerando los flujos de inversión extranjera directa a finales de los años noventa, es preciso plantearse si es viable *importar* los modelos de RSE que han funcionado en otros mercados occidentales, o por el contrario, si la idiosincrasia y realidad latinoamericanas requieren de modelos RSE adaptados a sus realidades locales que den respuestas a las inquietudes de su sociedad.

Las múltiples diferencias se pueden agrupar de varias formas, pero, para el fin de este estudio, se ha optado por identificar cuatro áreas principales: diferencias económicas, diferencias geográficas y de recursos, diferencias sociales y políticas, y diferencias en el movimiento asociativo<sup>6</sup> (véase figura 1.7).

Con relación a las diferencias económicas entre Europa y América Latina, se observa cómo las economías en Europa son más maduras, constan de buenas infraestructuras, de un sector privado creíble, altos ingresos y recursos humanos capacitados. Por su parte, en América Latina la economía es emergente, con un gran porcentaje de desigualdad que condiciona el consumo, un mercado laboral informal que alcanza el 70%, con aislamiento de algunos sectores económicos y cierto escepticismo y desconfianza entre empresas y sectores.

---

<sup>6</sup> *América Latina, España y la RSE: contexto, perspectivas y propuestas*. Capítulo 6 de Antonio Vives. Publicación de CeALCI, Fundación Carolina.

FIGURA 1.7. Principales diferencias en la RSE entre Europa y América Latina

EUROPA	AMÉRICA LATINA
<p>Diferencias económicas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías maduras</li> <li>• Buena infraestructura</li> <li>• Globalización natural</li> <li>• Altos ingresos</li> <li>• Sector privado creíble</li> <li>• Recursos humanos capacitados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías emergentes y de subsistencia</li> <li>• Aislamiento de algunos sectores, con mirada introspectiva y no orientada a la internacionalización</li> <li>• Altos índices de desigualdad que generan inestabilidad y condicionan el tipo de consumo</li> </ul>
<p>Diferencias geográficas y de recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco territorio y dependencia de materias primas de otras regiones</li> <li>• Sociedades intensivas en consumo, con altas necesidades de ahorro y reciclaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplio territorio, con riqueza de recursos, poca densidad de población</li> <li>• Menor necesidad de conservar y menos presión para fomentar ahorro y reciclaje</li> </ul>
<p>Diferencias sociales y políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas regionales robustas (salud, bienestar, medio ambiente, laboral, etc.)</li> <li>• Presión social para promover el buen gobierno</li> <li>• Influencia de las partes interesadas</li> <li>• Servicios públicos amplios y eficientes</li> <li>• Larga historia de estabilidad política y económica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas inestables, y en el área de sostenibilidad, pobres o limitadas</li> <li>• Poca cobertura de bienestar social</li> <li>• No existe una garantía de acceso a derechos fundamentales y sistema jurídico frágil</li> <li>• Ineficiencia tolerada y existen altos índices de corrupción sistémica</li> <li>• Alta fragilidad institucional y existencia de bloqueo de poderes (tanto del ejecutivo como del legislativo)</li> <li>• Altos índices de inseguridad</li> </ul>
<p>Diferencias en el movimiento asociativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presión a gobiernos de los grupos sociales para promover y garantizar sostenibilidad</li> <li>• Promoción de la RSE en el ámbito de Europa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca independencia en el movimiento asociativo</li> <li>• No existen grupos independientes que ejerzan presión política ni exijan a las empresas la agenda RSE</li> </ul>

Fuente: América Latina, España y la RSE: contexto, perspectivas y propuestas. Capítulo 6 de Antonio Vives. Publicación de CeALCI, Fundación Carolina.

En cuanto a las diferencias geográficas y de recursos, se puede apreciar cómo en Europa existe una gran densidad de población, acostumbrada a altos niveles de consumo, con escasez de recursos propios y dependencia de materias primas. Por lo tanto, la economía europea necesita imponer sistemas de ahorro, de reciclaje y minimizar el impacto de la actividad económica en el entorno. Sin embargo, en América Latina, por el contrario, existe un amplio territorio natural, con una gran riqueza en recursos naturales y poca densidad de población, que genera menos necesidad de reciclar, conservar y promover prácticas de producción limpia.

El marco legal en Europa está caracterizado por tener políticas supraestatales, bien estructuradas y establecidas, con un bienestar social que garantiza los accesos a la salud, la educación, el medio ambiente y las prácticas laborales. En este sentido, los servicios públicos son relativamente amplios y eficientes, y existe una larga historia de estabilidad política y económica, con un diálogo activo entre las empresas y el gobierno. En América Latina, por el contrario, existen políticas inestables y las prácticas de sostenibilidad son pobres o limitadas. No se ha garantizado el acceso a bienes públicos básicos y existen carencias significativas en la cobertura pública de los derechos fundamentales. La ineficiencia, por lo general, es tolerada, y en algunos países existen altos índices de corrupción sistémica.

Por otro lado, en cuanto a las diferencias en el movimiento asociativo, en Europa existe una gran tradición de asociacionismo y, en torno a la RSE se han creado observatorios y grupos de presión social que evalúan, exigen y ejercen presión política para que el comportamiento de las empresas sea respetuoso con los derechos fundamentales. Por el contrario, en América Latina estos grupos son todavía una minoría, gran parte de ellos son financiados por empresas, fundaciones u organismos internacionales, y no han ejercido con el mismo énfasis una reivindicación activa ni una presión política para que se implemente la agenda RSE.

Estas diferencias se reflejan en las prioridades específicas que acaba adoptando la RSE en las dos regiones. En América Latina, tal y como se ha visto, se enfatiza mucho más el apoyo a la erradicación de la pobreza y a solucionar problemas de desarrollo en general, así como a trabajar con colectivos desfavorecidos, como discapacitados, poblaciones indígenas o afrodescendientes. Ello es debido a que las necesidades sociales y ambientales son más evidentes y es necesario cubrir las deficiencias en la actuación del sector público.

En Europa las empresas dedican muchos más recursos a actividades deportivas, culturales y educativas, y no suelen dar tanta prioridad al trabajo en áreas de desarrollo y con comunidades desfavorecidas.

En las entrevistas en profundidad que se realizaron en la región con expertos que trabajan en el ámbito de la RSE (véase Anexo I) se constató que la responsabilidad social no podía ser un modelo estándar aplicable a todos los países y todos los sectores, y que su puesta en práctica debería experimentar un proceso de adaptación a la realidad latinoamericana<sup>7</sup>.

Algunas de las respuestas señalaron los puntos cruciales que diferencian la aplicación de la RSE en Europa y en América Latina: Con relación a la situación socioeconómica:

«En América Latina los índices de pobreza son mayores que en los países de Europa, lo que implica un mayor compromiso de las empresas de América Latina en el desarrollo de productos y servicios que contribuyan al bienestar de las comunidades. En la adaptación de procesos para la reducción del impacto en el medio ambiente, suele ser más difícil el acceso a nuevas tecnologías limpias. Tendríamos que agregar que, en gran parte de los países latinoamericanos, se posee una situación sociopolítica inestable que dificulta la gestión de la RSE» [Entrevista realizada a Rocío Guijarro, gerente general del Centro de Divulgación del Conocimiento Económico (CEDICE) de Venezuela<sup>8</sup>].

Con relación a las carencias existentes de la región a la hora de alinear a las empresas en una estrategia común:

«Las principales diferencias existentes en la gestión de la RSE entre Europa y América Latina tienen que ver con las condiciones del entorno que definen esas políticas. Mientras Europa define sus estrategias de RSE pensando en cómo las empresas contribuyen a mantener las condiciones de empleabilidad, el estado de bienestar social europeo, el alineamiento de políticas para los países del Este, los desafíos de la inmigración y los procesos de deslocalización de grandes empresas de Europa Central a los países de Europa del Este, todo esto desde una mirada comunitaria, América Latina aún no logra alinear a sus empresas en una estrategia común de RSE y todavía debate sobre si la RSE es filantropía o un modelo de gestión acorde con los procesos globales que vive el planeta» [Entrevista realizada a Hugo Andrés Vergara Recabal, director del Foro Multistakeholder de Chile y ex gerente del FÓRUM EMPRESA<sup>9</sup>].

«La gestión de la responsabilidad en las empresas propias de América Latina está marcada por una tendencia de urgencia y déficit social que le imprime un sello particular a la forma y al estilo de gestionarla. Por el contrario, gestionar desde otro equilibrio social “menos urgente”

---

<sup>7</sup> Para la elaboración de este estudio, se ha realizado una encuesta cualitativa, enviada a más de 50 expertos regionales en materia de RSE.

<sup>8</sup> Entrevista realizada a través de correo electrónico, contestada el 13 de agosto de 2007. CEDICE: [www.cedice.org.ve](http://www.cedice.org.ve).

<sup>9</sup> Entrevista realizada por teléfono y por correo electrónico, el 22 de abril de 2007. FÓRUM EMPRESA: [www.empresa.org](http://www.empresa.org).

permite a las empresas europeas asumir la gestión de forma más amplia, explorando nuevas dimensiones que potencien el rol de empresas responsables.

Las empresas latinoamericanas se han caracterizado por su habilidad para amoldar y acomodarse muy rápidamente a los cambios empresariales, esto también ha sucedido con la RSE. Es decir, las empresas ajustan modelos, prácticas e indicadores elaborados y probados en otras latitudes, pero damos poca significación a los creados e imaginados en nuestro entorno empresarial. En Europa se da relevancia a las empresas que enuncian, transforman y formulan innovaciones en la gestión responsable» [Juan Carlos Herrera, coordinador de Proyectos del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial en Colombia <sup>10</sup>].

Uno de los principales desafíos de las multinacionales europeas es precisamente comprender que la política de RSE definida en sus casas matrices se ha desarrollado en un entorno y con unas prioridades muy diferentes a las de la región y, por lo tanto, el director responsable de RSE deberá contar con el apoyo de organizaciones locales que le permita traducir esas políticas al entorno, ya que

«no es suficiente señalar que esa empresa posee una política desde su casa matriz y con esto creer que todo está listo, esa política debe pasar por un filtro que permita adecuarla y aplicarla de acuerdo a prioridades locales» [Hugo Andrés Vergara].

Los expertos entrevistados también señalaron la importancia de la relación Estado-empresa y las diferencias existentes entre las dos regiones en este ámbito. Por un lado, esos expertos destacaron que el marco europeo tiene un fuerte protagonismo en la fiscalización y regulación de ciertas políticas y, por otro, que sus gobiernos son activos promotores de la RSE, que intervienen y presionan a las compañías para que adopten prácticas más responsables en sus respectivos mercados. Esta situación no es la misma en América Latina, ya que la relación entre el Estado y el sector empresarial no ha madurado lo suficiente.

«Si en América Latina, los principales retos a la hora de implementar la RSE es convencer que está asociada con la competitividad, mostrar casos exitosos especialmente en pymes, generar capital social, construir un país incluyente y cambiar el paradigma de la filantropía como única práctica, en Europa existen diferentes prioridades. Ello es debido al rol de la Comunidad Europea como incentivador, a la conciencia de cada país europeo de su rol a nivel continental y en los fondos generados desde esa Comunidad. En América Latina es esencial generar una autorregulación en el tema legal con el medio ambiente, y con aspectos laborales y tributarios, cosas que en Europa están más avanzadas. Adicionalmente, es de suma importancia la construcción de estrategias articuladas público-privadas que faciliten la formalización de la empresa

---

<sup>10</sup> Entrevista realizada en Bogotá el 27 de noviembre de 2007. CCRE: [www.ccre.org.co](http://www.ccre.org.co).

latinoamericana en la sociedad» [Entrevista realizada a Víctor Malagón, secretario general de la Fundación Carolina en Colombia<sup>11</sup>].

Sin embargo, por otro lado, algunos entrevistados resaltaron que la empresa en América Latina no podía solucionar todos los grandes problemas de la sociedad y que puede aportar mucho, pero ha de ser en combinación con otros actores.

«Existen muchas expectativas de la sociedad civil ante lo que puede aportar la empresa en la región, pero hay que ser realistas y pensar que la empresa no es una solución para todo. Se puede aportar mucho en muchas áreas, pero es preciso trabajar a través de alianzas con fuerte participación del sector público, que es el principal responsable de estas áreas. Hasta ahora, no ha habido una llamada ni una invitación del Gobierno a las empresas para que participen activamente en contribuir al logro de los Objetivos del Milenio ni a resolver las principales carencias de desarrollo» [Sebastián Bigorito, director ejecutivo del Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) en Argentina<sup>12</sup>].

En otra opinión interesante se pusieron de manifiesto las diferencias de liderazgo entre las distintas regiones, y la relevancia de promover la RSE a través de líderes en gestión social.

«Las principales diferencias están en el tipo de cultura para generar los cambios. En América Latina se generan los cambios de la RSE a través de liderazgos más que de leyes, en la cultura europea se generan a través de leyes más que de liderazgos. La historia empresarial en América Latina está marcada por colonizadores extranjeros, hacendados locales, donde la forma de hacer lucro se fundamentó en la opresión y explotación; en Europa sin embargo, se fundamenta en levantamientos y luchas por sus derechos, el haber enfrentado guerras cruentas y en una influencia actual de un socialismo moderno y práctico» [Ramiro Alvear, director ejecutivo del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), Ecuador<sup>13</sup>].

En definitiva, las diferencias de RSE entre ambas regiones son demasiado distantes para poder ser comparadas.

«La RSE entre América Latina y Europa no se pueden comparar como un todo, ya que depende de cada país lo que ha llevado a cabo. Sin embargo, tal vez dentro del marco de los niveles de desarrollo del país como el tipo de cultura cívica de cada uno, es posible establecer cierta comparación. En lo que respecta a América Latina es posible visualizar un fuerte enfoque a lo comunitario, es decir, al proyecto social que todavía tiene rasgos de filantropía tradicional y,

---

<sup>11</sup> Entrevista realizada en Bogotá el 30 de noviembre de 2007.

<sup>12</sup> Entrevista telefónica realizada el 6 de junio de 2007. CEADS: [www.ceads.org.ar](http://www.ceads.org.ar).

<sup>13</sup> Serie de entrevistas telefónicas y por correo electrónico realizadas entre el 31 de mayo y el 6 de junio de 2007. CERES: [www.redceres.org](http://www.redceres.org).



por otro lado, aspectos que tienen que ver con el ámbito laboral debido a que todavía existen muchas debilidades en la región en esta área. Si observamos algunos países como Inglaterra, Bélgica y Holanda es posible constatar una mayor participación de los propios gobiernos en facilitar el desarrollo de la RSE en estas áreas. Sin embargo, eso no se presenta en otros países europeos y es aún más lejano en América Latina. En conclusión, creo que no es adecuado comparar por región geográfica, ya que la RSE hoy se expresa de maneras demasiado diversas dependiendo de las necesidades y destrezas locales» [Soledad Teixidor, presidenta ejecutiva de Prohumana en Chile<sup>14</sup>].

#### IV. EN BUSCA DE UNA RSE LOCAL LATINOAMERICANA

Como se ha puesto de manifiesto, América Latina ha experimentado cambios significativos estas últimas dos décadas a nivel político, económico y social. Tanto el proceso de democratización sin precedentes, la internacionalización de sus economías y el nacimiento de las translatinas (multinacionales latinoamericanas), así como el surgimiento de asociaciones sociales y el crecimiento económico al 4,3% constante de esta nueva década, han transformado la realidad socioeconómica y geopolítica de la región.

En este marco, la RSE surge como un movimiento activo, que implica a redes de empresas, universidades, asociaciones y grupos sociales y ante una ciudadanía cada vez más sensible y movilizadora que exige un compromiso mayor entre la empresa y la sociedad. Sin embargo, es preciso preguntarse dónde y cómo surge el concepto RSE en América Latina y si realmente se puede hablar de una regionalización latinoamericana de la RSE.

Por ejemplo, ¿es la RSE un enfoque asistencial derivado de la tradición filantrópica de la región? ¿O es más bien una necesidad ante la situación socioeconómica actual? ¿Se promueve como un instrumento para mejorar la credibilidad del sector privado en un ambiente frecuentemente hostil ante la sociedad? ¿O es la vía esperada para integrar el valor añadido de la empresa con las necesidades de la sociedad? ¿Surge como un instrumento de desarrollo orientado a suplir las deficiencias del Estado y cubrir las responsabilidades públicas que no se cumplen? ¿O debería cumplimentarse con la agenda pública de desarrollo para generar sinergias entre crecimiento económico, generación de empleo y bienestar social?<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Entrevista realizada en Santiago de Chile el 26 de julio de 2007. PROHUMANA: [www.prohumana.cl](http://www.prohumana.cl).

<sup>15</sup> Preguntas formuladas a través de conversaciones con Antonio Vives y José Antonio Ocampo en torno al evento Colombia Responsable, el 15 de agosto de 2007 en Bogotá ([www.colombiaresponsable.com/](http://www.colombiaresponsable.com/)).

Y en este sentido, considerando la realidad actual de la región, ¿se puede hablar de la RSE como instrumento de cohesión social y estabilidad política ante las inestabilidades de la región? ¿O es pedir demasiado de la interacción entre empresa y sociedad?

Un consenso que parece predominar entre los expertos de RSE es que el modelo europeo y estadounidense no puede ni debe ser exportado a la región, porque no integra las prioridades y necesidades esenciales de la propia idiosincrasia latinoamericana.

Tal y como definió Marcelo Abrantes Linguitte, cuando trabajaba para el Instituto Ethos<sup>16</sup> de Brasil:

«La RSE debe estar relacionada con la realidad local. Si no, ésta sería como un extraño que no puede ayudar a cambiar los problemas existentes. La RSE debe ser un factor cambiante. Por esta razón, ya no existen modelos a seguir. Podemos estudiar experiencias de otros países, estudiar acerca de parámetros aceptados mundialmente, pero no como guías prácticas, sino como sugerencias, no como reglas fijas. Nosotros debemos estar muy enfocados en la realidad, ser pragmáticos y creativos»<sup>17</sup>.

Siendo la pobreza y la desigualdad uno de los principales problemas de la región, existen aspectos que no son considerados en la formulación de la RSE occidental y que, sin embargo, deberían ser ejes prioritarios de la relación empresa-sociedad. Parece evidente que una necesidad prioritaria es que la RSE contribuya a crear una sociedad mejor y se implique en áreas de alta prioridad para América Latina, como son los temas de salud, educación o acceso a servicios básicos. Otro ejemplo claro es la evasión de impuestos, aspecto que en Europa no es un problema, pero sí en América Latina, y muchas empresas que abanderan la RSE como política de empresa vulneran este punto<sup>18</sup>.

Para que se cree una RSE local en América Latina es preciso diseñar un modelo más democrático y participativo que integre los diferentes roles del Gobierno, el sector privado y la sociedad en general (Puppim de Oliveira, 2006).

---

<sup>16</sup> Instituto Ethos: [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

<sup>17</sup> Entrevista publicada en la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID): [www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica).

<sup>18</sup> Reflexión de Stephan Schmidheiny en la Introducción a la publicación *Turning Point: A View of Corporate Citizenship in Latin America*.

El hecho de que todos los países de América Latina sean actualmente democracias formales y de que haya numerosos grupos de presión social ha configurado un nuevo espacio de interlocución entre los actores que permite poner de relieve las carencias sociales de la región, y, en la medida de que los gobiernos no son capaces de cubrir dichas necesidades, se pone en tela de juicio la responsabilidad de las empresas que están generando ingresos en esta realidad económica.

Por ello, los principales propulsores de la RSE en América Latina solicitan que los modelos de RSE en la región se encaminen a contribuir a solventar estas carencias y fortalezcan la capacidad de los gobiernos para responder ante ellas.

Sin embargo, dada la internacionalización de la agenda RSE en América Latina, estas prioridades no se reflejan en las políticas sociales de las empresas. En palabras de Correa *et al.* (2004):

«Dado que la comprensión moderna de la RSE tiene su origen en Europa y los EE UU, la agenda no incluye aún los temas de interés local. Por ejemplo, el rol legítimo de la empresa frente a los Objetivos del Milenio o a la reducción de la pobreza no tiene la prioridad que en realidad representa en la región. Probablemente, la consolidación de una masa crítica de empresas trabajando en el tema ayude a que las empresas y organizaciones de la región propongan una agenda que refleje el énfasis de las necesidades de América Latina. Mientras los empresarios y organizaciones de la región no tengan la fuerza para proponer su propia agenda, los temas que surjan en Europa y los EE UU serán parte de la agenda local y tendrán la prioridad que sea definida en esos países.»

Es conveniente revisar de manera abierta las divergencias y responsabilidades existentes entre el sector privado y el sector público, en especial con la participación de empresas extranjeras en la región. Existe una percepción negativa de algunos sectores de la sociedad latinoamericana hacia el sector privado en general, y hacia las empresas extranjeras en particular. Las razones suelen fundamentarse en la capacidad que ha tenido el sector privado, muchas veces bajo estructuras oligarcas y sectores semimonopolísticos, de generar beneficios sustanciosos en situaciones de desigualdad y pobreza, con grandes carencias sociales para un porcentaje alto de la población.

Ninguna empresa puede desarrollar una estrategia rentable a largo plazo en un océano de pobreza y desigualdad, y sería deseable que las empresas que apuestan por una permanencia a largo plazo en la región tengan el interés estratégico de implicarse en estos temas y apostar por una RSE orientada al desarrollo social.

Sin embargo, también el papel del Gobierno debería ser objeto de revisión ya que, en definitiva, las áreas críticas de la región son responsabilidades públicas, y el propio Gobierno debería liderar el proceso de generar mecanismos para solucionarlos. Pero en el caso en que el Gobierno no cumpla con sus responsabilidades, ¿deberían las empresas involucrarse en garantizar bienes públicos que son responsabilidad política?

Existe un interés común tanto del sector privado como del sector público de solucionar la situación de pobreza y desigualdad. La complejidad de los problemas es de tal índole que será necesario crear sinergias comunes entre ambos sectores para aportar soluciones concretas. Este dilema se reaviva cuando se plantea desde la perspectiva de la participación de una empresa extranjera. Los modelos de RSE aplicados por multinacionales que funcionan en Londres, Nueva York, Washington, París, Bruselas, Madrid o Barcelona, no tienen por qué funcionar en San Pablo, Río de Janeiro, Buenos Aires, Santiago, Caracas o Lima (entrevista a Marcelo Abrantes Linguitte).

Considerando que los estándares de las empresas multinacionales que operan en América Latina han sido un factor relevante en el desarrollo de la RSE, el papel de las empresas que apuestan por una permanencia en la región, principalmente las españolas, desempeña un factor fundamental en cómo orientar la RSE de manera que armonice las relaciones entre el sector privado, el sector público, y la sociedad, garantizando niveles de vida digna y catalizando los esfuerzos encaminados a aportar soluciones a las principales carencias de la región.



## 2. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN AMÉRICA LATINA

### I. INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta la evolución de las inversiones españolas en América Latina, analizando los principales hitos y las circunstancias que promovieron esas inversiones, así como el impacto que generaron. También, a través de diferentes encuestas publicadas y entrevistas personales realizadas a expertos de la región, analiza la percepción que se tiene en América Latina de las empresas españolas. Por último, propone el tipo de liderazgo que podrían ejercer las empresas españolas para cohesionar sus actividades económicas con las necesidades sociales de la región.

### II. LA EMPRESA ESPAÑOLA EN AMÉRICA LATINA

Son varios los estudios, análisis, informes e iniciativas orientados a analizar el papel de las empresas españolas en América Latina. Sobre todo en el transcurso de las dos últimas décadas, durante las cuales la inversión española ha llegado a ser, algunos años, la primera de la región, y el proceso de inversión ha logrado consolidar la multinacional española a nivel internacional.

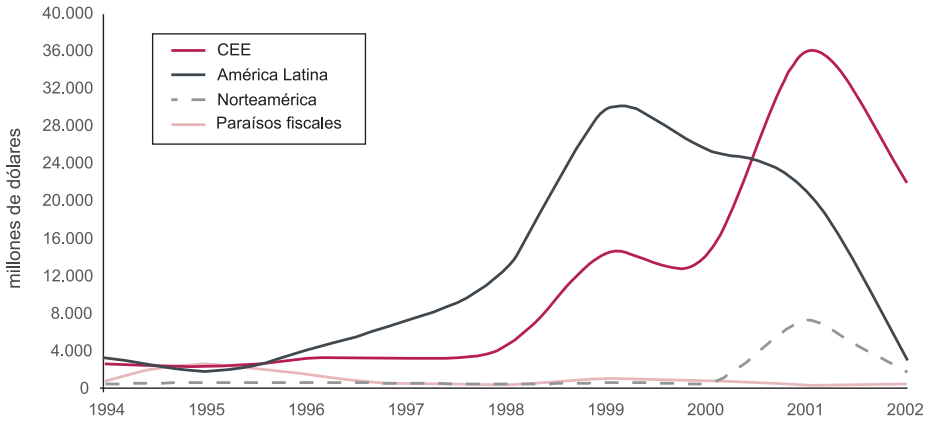
Si a mediados de los años setenta España todavía figuraba como mercado emergente, después de su incorporación a la Unión Europea en 1986, la economía española ha experimentado un proceso ascendente para convertirse en uno de los principales milagros económicos de finales del siglo xx (Santiso, 2007a).

Su proceso de inversión en la región latinoamericana se debe analizar en dos períodos significativos: en primer lugar, la década de los noventa, cuando, en algunos años, el 45% de la Inversión Extranjera Directa (IED) española se destinaba a América Latina; y, en segundo lugar, a partir del año 2000, cuando las empresas españolas experimentan una fase de internacionalización hacia otros mercados, principalmente Europa y Asia (véase figura 2.1).

En cuanto a los ciclos, es importante constatar que las inversiones españolas en la región, durante el período 1993-2000, alcanzaron el 49,8% del total de la inversión extranjera directa española, mientras que en el período 2001-2006, sus inversiones sólo alcanzaron el 18,1% (véase figura 2.2).

Dos fechas clave para la internacionalización de la empresa española fueron 1986, con la entrada de España en la Comunidad Económica Europea, y 1993, con la creación del Mercado Único Europeo. En ese proceso se crea una necesidad de competir a nivel internacional para protegerse de adquisiciones «hostiles» por parte de los

FIGURA 2.1. *Inversión de empresas españolas por áreas de destino*

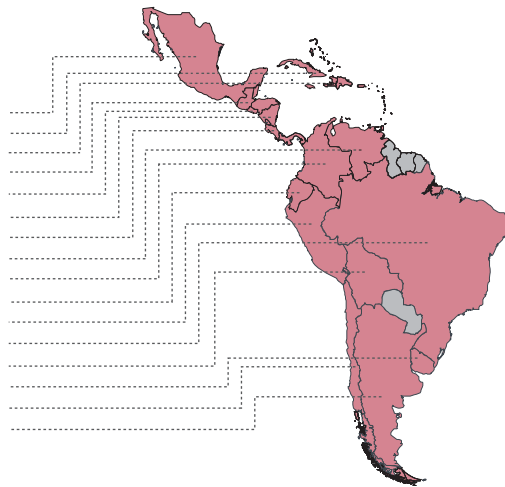


Fuente: Arahuetes (2001) y Dirección General de Comercio e Inversiones, Ministerio de Economía.

FIGURA 2.2. *Inversiones españolas en América Latina por período (en millones de dólares)*

	Período 1993-2000	Período 2001-2006
Inversión total en el exterior	154.544,0	222.444,0
<b>Inversión en Latinoamérica</b>		
México	6.339,4	12.758,4
Cuba	833,7	26,2
Rep. Dominicana	202,5	795,5
Guatemala	407,9	238,1
El Salvador	141,8	123,2
Nicaragua	145,8	(1)
Costa Rica	(1)	63,0
Venezuela	1.049,3	1.846,2
Colombia	3.071,1	846,0
Ecuador	175,2	69,7
Perú	3.084,7	889,4
Brasil	29.141,6	9.357,5
Bolivia	125,1	162,2
Uruguay	468,5	2.545,7
Chile	6.785,3	4.647,3
Argentina	24.962,0	13.903,4
Otros	103,2	39,4
<b>Total</b>	<b>77.037,9</b>	<b>48.311,8</b>

(1) Incluido en Otros.



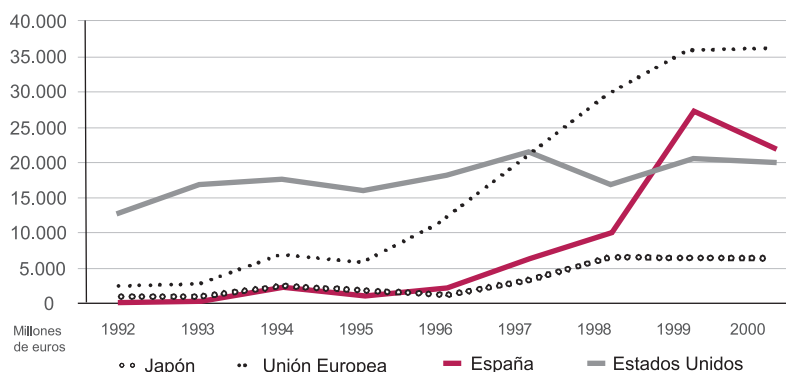
Fuente: Fundación Elcano/El País.

grandes grupos comunitarios. Esta situación imponía una necesidad de crecer, ya que el mercado español era demasiado pequeño para ello. Las empresas empiezan a fijarse de nuevo en el continente latinoamericano (Casilda, 2004).

En esta fase, empiezan las grandes inversiones de empresas españolas en la región, donde grupos empresariales españoles, desafiando diferentes factores de riesgo, apuestan abiertamente por la estrategia de inversiones directas a América Latina para liderar sus sectores.

Entre 1993 y 2005, América Latina captó el 35% del total de la inversión española en el exterior, casi 120.000 millones de euros, una cantidad equivalente a una novena parte del PIB latinoamericano, que representa más de la mitad efectuada por la UE y similar a la de Estados Unidos (véase figura 2.3).

**FIGURA 2.3.** *Flujos de inversión IED en América Latina y el Caribe*



*Fuente:* CEPAL (2001) sobre la base de información de la oficina de estadística de Eurostat y la Oficina de Análisis Económico del Departamento de Comercio de Estados Unidos.

Asimismo, es importante tener en cuenta que más del 95% de estas inversiones fueron realizadas por siete empresas, todas ellas miembros del Patronato de la Fundación Carolina: Repsol, Telefónica, BBVA, Santander, Iberdrola, Endesa y Gas Natural.

También es relevante observar cómo el 75% de las inversiones se concentraron en cuatro países: Argentina, Brasil, Chile y México, que acumularon 64.280 millones de euros, lo que representa el 73,24% (véase figura 2.4).



FIGURA 2.4. *Inversiones netas de empresas españolas en América Latina*

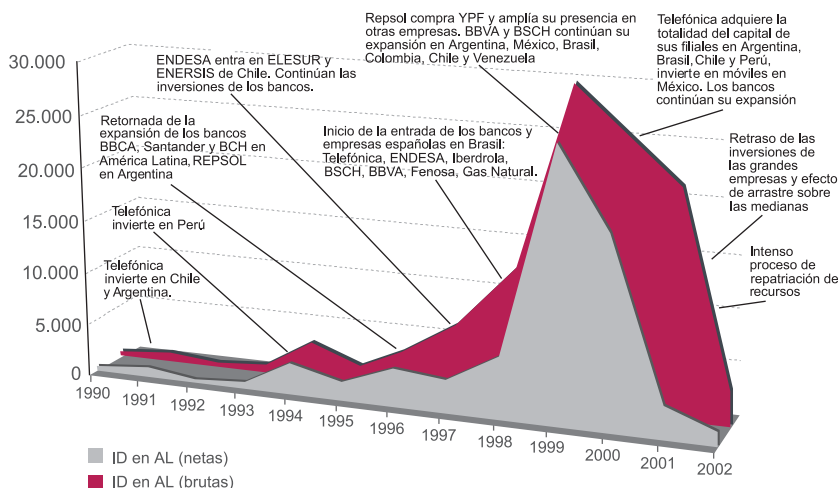
Empresa	Argentina	Brasil	Chile	México	Otros	Total
Telefónica .....	9.800	12.800	500	2.180	7.370	32.650
Repsol YPF .....	15.460	750	500	250	3.898	20.858
Grupo Santander .....	2.108	7.163	2.292	2.661	2.209	16.433
Telefónica Móviles.....	600	2.780	—	1.740	210	5.330
BBVA.....	477	—	581	2.711	1.373	5.142
Iberdrola.....	—	1.250	—	1.550	—	2.800
Total (millones de euros).....	28.445	24.743	3.873	11.092	15.060	83.213
% sobre principales empresas .....	34,18%	29,73%	4,65%	13,33%	18,10%	
% sobre la inversión neta total .....	32,41%	28,19%	4,41%	12,64%	17,16%	87,76

Nota: Cifras netas ajustadas a las provisiones realizadas en los respectivos países hasta el año 2003. En millones de dólares.

Fuente: Elaboración propia en base a datos APCI (2007).

Esta apuesta de las empresas españolas no tuvo precedentes y demuestra una firme confianza de los españoles hacia América Latina, por más que, en gran parte, se debió a la dimensión del proceso de fusiones y adquisiciones internacionales, que se registró en las operaciones de los años 1999 y 2000 (Arahuetes, 2001), y que volvie-

FIGURA 2.5. *Hitos en las inversiones españolas en América Latina*



Fuente: Arahuetes (2001) y Dirección General de Comercio e Inversiones, Ministerio de Economía.

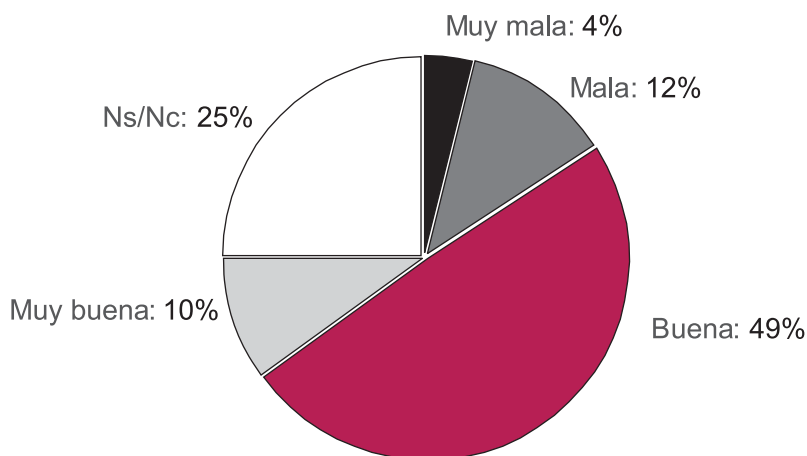
ron a su normalidad una vez finalizado el proceso de grandes adquisiciones y fusiones. A partir del año 2001, la crisis argentina produjo la desincentivación de la inversión directa, que registró una contracción del 54%, y supuso el inicio de un cambio significativo de tendencia (véase figura 2.5).

Sin embargo, a pesar de que el porcentaje de las inversiones españolas hacia la región bajó a partir del año 2001 (llegando a un 15% en 2005), su apuesta de quedarse en el continente sigue siendo firme, demostrando una visión a largo plazo y una inversión de continuidad que las diferencia del resto de las empresas extranjeras que invirtieron en los años noventa. Prueba de ello es que en el año 2001, después de la crisis argentina, varias empresas americanas y europeas decidieron retirarse del país, entre ellas France Telecom, Verizon, Bell South, AT&T, EDF, Bank of America, Royal Dutch Shell, ENI o Total, y, sin embargo, prácticamente todas las españolas permanecieron.

### III. ¿CÓMO NOS VEN? PERCEPCIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN AMÉRICA LATINA

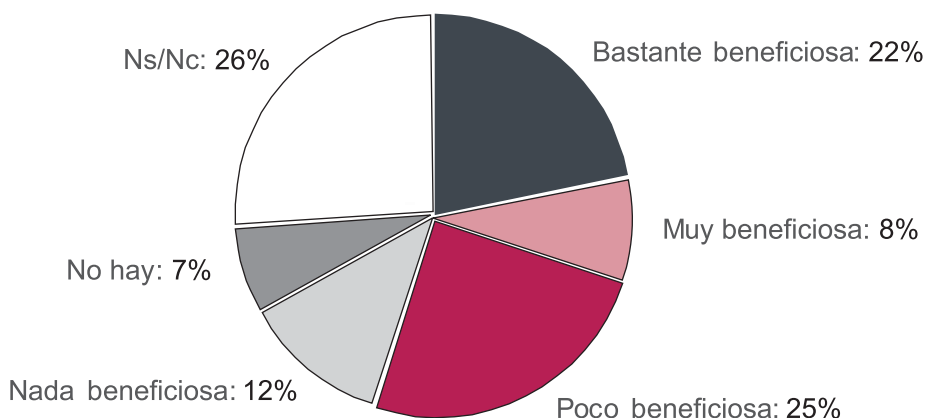
En 2003, el Latinobarómetro reflejaba que la opinión sobre España en la región era generalmente buena: un 59% tenía una opinión buena o muy buena, y tan sólo el 4% una opinión muy mala (véase figura 2.6).

FIGURA 2.6. *Imagen que tiene América Latina de España*



Fuente: Latinobarómetro 2003.

FIGURA 2.7. Opinión de América Latina sobre las inversiones españolas



Fuente: Latinobarómetro 2003.

Entre los países analizados, los que tenían una mejor opinión de España eran Paraguay (64%), Uruguay (60%) y Colombia (51%), y los países más críticos Venezuela (18%), México (21%) y Bolivia (35%).

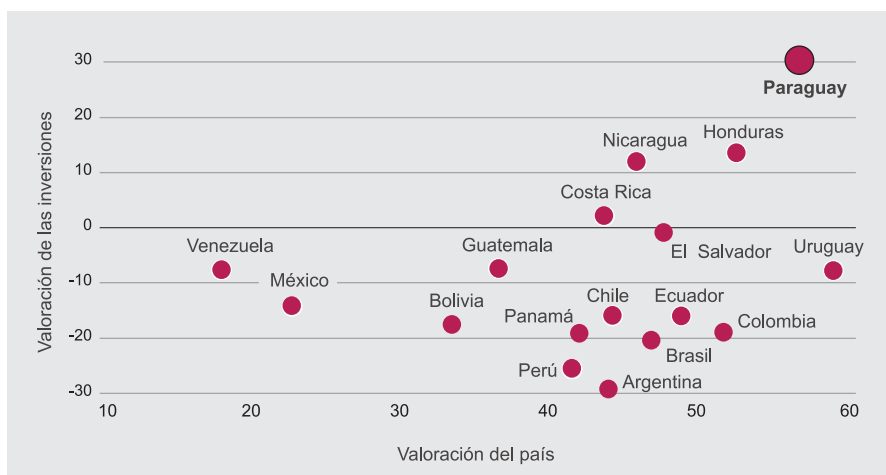
Con relación a la opinión que tienen los ciudadanos de América Latina sobre las inversiones españolas, el 30% reflejó que las inversiones eran bastante o muy beneficiosas, y un 37% poco a nada beneficiosas, porcentajes que ponen de manifiesto que la ciudadanía latinoamericana está más dividida a la hora de valorar las inversiones españolas que a la hora de opinar sobre la imagen de España en general (véase figura 2.7).

El valor más alto del índice, el de mayor satisfacción, se da en Paraguay (+33%), mientras que el más bajo y el mayor descontento se da en Argentina (-28%), seguida de Perú (-22%) y Ecuador (-19%) (véase figura 2.8).

Otro estudio interesante es el Barómetro de Imagen de las Empresas Españolas en Latinoamérica (BIELA) que ofrece una percepción de las mismas en la región<sup>1</sup>. Este barómetro se realizó mediante una serie de encuestas a un panel de líderes de opinión (entre junio y septiembre de 2007) y a través de una encuesta general a la pobla-

<sup>1</sup> Véase Barómetro de Imagen de las Empresas Españolas en Latinoamérica (BIELA) de Villafañe y Asociados, realizado en julio de 2007.

FIGURA 2.8. Relación entre la imagen general e inversiones españolas en América Latina



Fuente: Noya (2004).

ción contestada por 900 personas (100 por cada país analizado). Los países considerados fueron los siguientes: Argentina, Bolivia, Brasil, Centroamérica (Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá), Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela.

El estudio analizó las siguientes áreas relacionadas con el comportamiento de la empresa española en la región de América Latina:

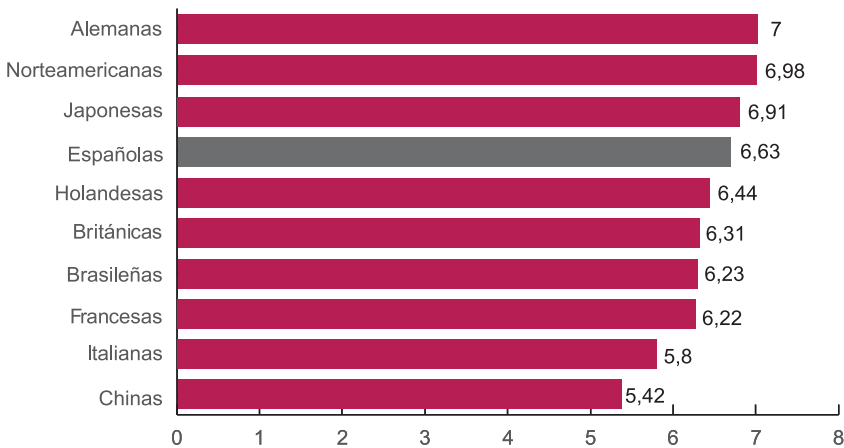
- Calidad comercial
- Calidad laboral
- Responsabilidad medioambiental
- Filantropía y acción social
- Contribución al desarrollo del país
- Contribución a la creación de empleo
- Transparencia económica y fiscal
- Servicio y atención al cliente
- Comportamiento ético
- Innovación y tecnología
- Información veraz
- Compañías bien dirigidas

El estudio se comparó con las empresas de los siguientes países:

- Brasil
- España
- Francia
- Reino Unido
- Japón
- Alemania
- China
- Estados Unidos
- Países Bajos
- Italia

Los resultados finales colocan a España en la cuarta posición del *ranking* de empresas mejor aceptadas, por debajo de Alemania, Estados Unidos o Japón, pero por encima de Reino Unido, Francia e Italia (véase figura 2.9).

FIGURA 2.9. *Puntuación de la percepción de América Latina sobre las empresas extranjeras*



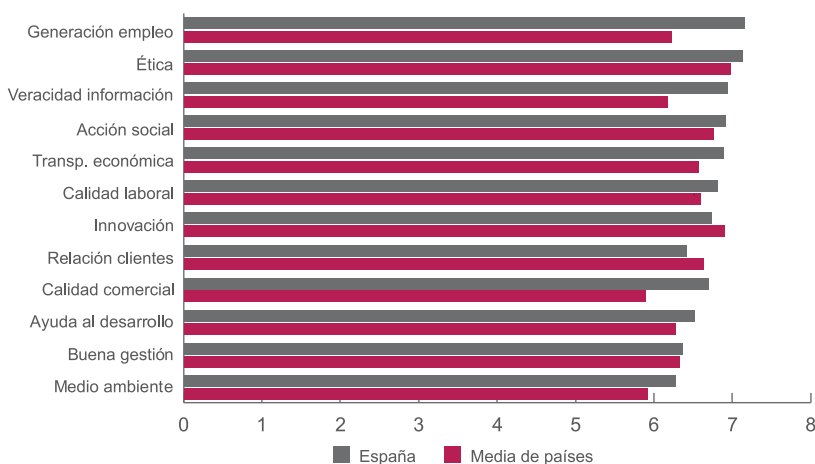
Fuente: BIELA, Villafañe y Asociados.

Analizando la puntuación concreta de España en comparación con el resto de países por cada apartado, se extraen las siguientes conclusiones:

- Las empresas españolas son las mejor valoradas de todas por su acción social y las segundas mejor valoradas por su ayuda al desarrollo (después de Estados Unidos).

- La generación de empleo es el área donde las empresas logran una mayor puntuación, aunque en materia de calidad laboral deja mucho que desear, ya que, a pesar de estar por encima de la media, se las acusa de prepotentes y de no emplear el trabajo local.
- En transparencia de información y reconocimiento de buena gestión, recibe una puntuación aceptable, por encima de la media y bien posicionada.
- Medio ambiente es el área donde recibe peor calificación, aun así se sitúa por encima de la media, superior a países como Reino Unido, Francia, Estados Unidos o Italia. Esta área es una de las más sensibles en cuanto a la percepción de la ciudadanía, y la peor valorada en conjunto de las acciones de las empresas extranjeras.
- En cuanto a calidad comercial, ética empresarial y veracidad de la información, las empresas españolas, a pesar de situarse por encima de la media, no puntúan muy alto y pierden posiciones en relación a las empresas de otros países.
- Innovación y relación con el cliente son las únicas áreas en que las empresas españolas están por debajo de la media. Este dato es relevante, ya que la innovación ha sido el área considerada de mayor importancia por el conjunto de expertos que han participado en la muestra (véase figura 2.10).

FIGURA 2.10. Puntuación de las empresas españolas en relación a las áreas de análisis



Fuente: BIELA, Villafañe y Asociados.

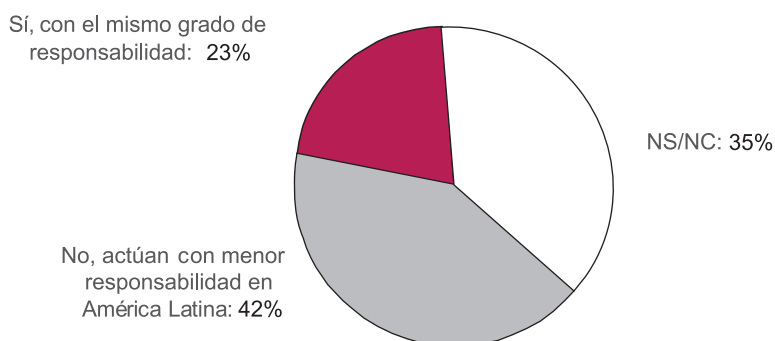
Por otro lado, el *Barómetro 2006: América Latina y la cooperación al desarrollo en la opinión pública española*<sup>2</sup>, realizado por la Fundación Carolina en colaboración

<sup>2</sup> Véase Barómetro 2006 en la página web: [www.fundacioncarolina.es](http://www.fundacioncarolina.es).

con el Centro de Investigaciones Sociológicas, analizó la opinión de los españoles con relación a las inversiones españolas en América Latina. Sus conclusiones establecían que la opinión pública española no se decanta por ninguna de las posiciones extremas en el debate entre el derecho de los países a la nacionalización de sus recursos y el derecho de las empresas a que se les respeten sus inversiones. En general, se sigue pensando que la actuación de las empresas españolas en América Latina favorece la imagen de España, pero esta idea ha perdido algo de fuerza en el último año.

Una de las posibles causas de esta pérdida de imagen radica en la sensación que tiene la opinión pública de que las empresas españolas no actúan con los mismos criterios de responsabilidad ambiental y social cuando lo hacen en América Latina y cuando lo hacen en España (véase figura 2.11).

FIGURA 2.11. *¿Cree que las empresas españolas actúan con la misma responsabilidad social en América Latina que en España?*



Fuente: CeALCI, 2006.

El Barómetro 2007 de la Fundación Carolina señaló que el 75% de los ciudadanos reclama que el Gobierno español realice un esfuerzo para favorecer una mayor implicación de las empresas españolas en materia de responsabilidad medioambiental, laboral y social, así como en la lucha contra la corrupción, y sólo una minoría (8%) se muestra en contra de una intervención gubernamental en este sentido.

En resumen, las inversiones españolas en la región tienen características muy específicas que afectan enormemente la visibilidad y percepción de su aceptación. Se pueden describir principalmente las siguientes:

- El período de inversión es significativamente breve, concentrándose en la década de los años noventa, especialmente durante los años 1999 y 2000.
- Los países receptores fueron principalmente cuatro (Argentina, Brasil, Chile y México) que acumularon en torno al 75% de la inversión extranjera directa. Por consiguiente, se dio una gran concentración de inversión en países muy concretos en un plazo muy breve de tiempo.
- Las empresas inversoras también fueron pocas. Tan sólo siete empresas acumulan el 95% de la inversión extranjera en la región (Repsol, Telefónica, BBVA, Santander, Iberdrola, Endesa y Gas Natural), y aproximadamente el 30% de sus inversiones se realizó exclusivamente en 1999.
- Los sectores de inversión son particularmente sensibles a la ciudadanía, ya que se trata de sistemas bancarios y servicios públicos (energía, agua) que tienen un impacto directo muy grande en el día a día de la ciudadanía latinoamericana. En el caso de servicios de infraestructura, son sectores con alta sensibilidad política que con anterioridad eran prestados por empresas públicas, no acostumbradas a recuperar la totalidad de los costes y con servicios considerados como un «derecho» de la población. Adicionalmente, son sectores donde la recuperación de las inversiones ocurre a largo plazo y por ello la responsabilidad empresarial debe analizarse en ese mismo contexto.

Esta rápida inserción de las empresas en los principales mercados, algunos con carácter semimonopolístico y generando grandes márgenes de ganancias (CEPAL, 1999)<sup>3</sup>, dio lugar a múltiples críticas.

Considerando que en los años sesenta había economías de la región que superaban a la española, que muchos países acogieron a inmigrantes españoles durante la dictadura, y que una gran parte de la sociedad latinoamericana tiene nexos familiares con España, el despegue económico español después de su incorporación a la Comunidad Europea a mediados de los años ochenta, sobre todo invirtiendo en sectores de alta sensibilidad pública, ha acentuado las críticas.

Un factor diferencial de este sentimiento son las distintas expectativas de la empresa española *versus* la de otros países. En contraposición con el capital norteamericano, la inversión española generaba ciertas expectativas de una mayor reinversión de los beneficios y de una mayor redistribución de la riqueza.

Se esperaba, pues, una inversión más comprometida con el conjunto de la sociedad, que se diferenciase del modelo de inversión de la empresa norteamericana, el cual

---

<sup>3</sup> Véase CEPAL (2000), *La inversión extranjera directa en América Latina 1999*, Santiago de Chile.



se percibía asociado únicamente a la maximización de la rentabilidad y despreocupación por la situación de la población.

Por un lado, la ciudadanía latinoamericana no se esperaba inversiones españolas de tanta magnitud en sectores de relevancia pública y, por el otro, las empresas españolas no eran suficientemente conscientes de las expectativas de responsabilidad social que generaban en los países latinoamericanos (Noya, 2004).

#### IV. LA RSE DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN LA REGIÓN: ¿HERRAMIENTA DE CONCILIACIÓN?

Es de interés analizar cuáles son las expectativas específicas de América Latina ante la RSE de las empresas españolas, y qué implicación deberían tener a la hora de apostar por una continuidad en la región, el modo en que lo están haciendo y cómo se pueden implicar en la cohesión social, y de qué manera se espera que lo hagan.

Las conclusiones de este estudio, obtenidas a través de entrevistas en profundidad realizadas a los expertos latinoamericanos, constatan que se espera una mayor implicación de las empresas españolas a la hora de promover una RSE adaptada, por una parte, a la realidad local e importada del exterior, y, por otra, una RSE estructurada en la estrategia de la empresa y sus cadenas de valor, y no a través de filantropía corporativa. Algunas de las respuestas fueron las siguientes:

«Las empresas españolas han de fortalecer un sólido convencimiento de su responsabilidad en Latinoamérica focalizando tres grandes prioridades consistentes en: aportar al desarrollo local sostenible; fortalecer alianzas públicos-privadas; y transferir innovación y tecnologías limpias. En este sentido, renovar constantemente el potencial y la dinámica de la gestión socialmente responsable de las empresas españolas ha de ser una apuesta por un futuro viable de bienestar que implica un compromiso ético radical con un sentido plural, diverso y multicultural; y pasa por fortalecer las políticas empresariales en perspectiva civilizadora, e involucrarse sostenidamente en la búsqueda de reformar la vida humana-colectiva» [Entrevista realizada a Juan Carlos Herrera, coordinador de Proyectos del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial en Colombia].

«Que ejerza el liderazgo de ir más allá y no quedarse como un componente comunitario ejecutado a través de una fundación, que su liderazgo en RSE muestre que está en la línea tradicional de negocios de la empresa, de lo contrario se desdibuja la imagen moderna de la RSE, confundiéndola con una filantropía sin clarificar sus fines. Y que, por lo tanto, alineen su

propuesta latinoamericana de RSE de manera local, que ya tiene conceptos muy avanzados, y no se queden en una propuesta europea, donde el cumplimiento de la ley es lo prioritario para ser socialmente responsable» [Entrevista realizada a Ramiro Alvear, director ejecutivo del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES), Ecuador].

«Claramente unas de las mayores inversiones en la región provienen desde España, en diversas áreas estratégicas, como la energética, la eléctrica, financiera, y la de telecomunicaciones. Estas empresas han sido relevantes en el desarrollo de grandes iniciativas de inversión y han favorecido el crecimiento del PIB en nuestros países. Sin embargo, y en materia de políticas de RSE, creo que aún están en deuda. No existe a mi juicio una aplicación real de las políticas que esas empresas poseen en Europa y España respecto de las prácticas que poseen en la región y con esto no estoy diciendo que deban aplicar las mismas y en igual intensidad, ya que finalmente y al final del día deben estar orientadas a resultados y es posible entonces que no todo lo que se hace en Europa deba aplicarse o más bien pueda sacrificarse en la región» [Entrevista realizada a Hugo Andrés Vergara Recabal, director del Foro Multistakeholder de Chile y ex gerente del Forum Empresa].

«En general, el papel de las empresas españolas en América Latina es bueno y activo, pero poco comprendido en Latinoamérica. En la mayoría de los países gozan de confianza y apoyo del consumidor latino, lo que ayuda a su crecimiento y fortalecimiento. Sus actividades han ayudado a aumentar la calidad de oferta de servicios, sin embargo, en competitividad no tanto como uno quisiera. Deben ser más activas en este sentido y apoyar con más decisión a sus cadenas de valor latinas y locales. Es necesario que formulen políticas regionales y locales, transmitiendo su ética corporativa y su acción empresarial a sus cadenas de valor locales, y fomentando iniciativas productivas con un alto contenido de innovación, investigación y desarrollo» [Entrevista realizada a Víctor Malagón, secretario general de la Fundación Carolina en Colombia].

«Es importante que los estándares que tienen las empresas en España en RSE se lleven a cabo en la región de la misma manera que lo hacen en su país de origen, ya que es posible observar que sus prácticas en algunos casos, por ejemplo laborales, son diferentes, y en especial con los subcontratados. En efecto, el llevar a cabo esta acción puede tener un gran impacto para el desarrollo de la RSE en América Latina, ya que en algunos casos forzaría a empresas nacionales a nivelar sus prácticas, es decir, las empresas españolas deben regirse por los estándares de su país de origen, no por los locales» [Soledad Teixidor, directora general de Prohumana en Chile].

«Básicamente, las principales prioridades de las empresas españolas en la región deberían ser transparencia e inclusión económico-productiva y de servicios de sectores marginados. Asimismo, promover una contribución técnica a políticas públicas para el desarrollo sustentable, prácticas anticorrupción y desarrollo de cadena de valor acompañando a pymes y trabajar por la inclusión al mercado de los emprendedores de la economía social y por la inclusión a los servicios de personas sin acceso. Para ello es importante que tengan mayor contacto con sus

filiales y empresas locales; y que éstas, a su vez, trabajen la RSE de modo más integral en relación al negocio de la empresa» [Entrevista a Mercedes Korin, directora del Mapeo de Promotores de RSE en Argentina<sup>4</sup>].

Asimismo, el estudio ha puesto de manifiesto que existe un amplio consenso regional en cuanto a que las empresas españolas deben adaptar su RSE a la realidad local, y que deberían enfocarla a la gestión diaria en sus procesos productivos y a través de sus cadenas de valor. En general, se espera una mayor implicación en las relaciones con sus cadenas de proveedores, en sus políticas de externalización y en la mejora de su atención al cliente en estos servicios; así como que avancen y sean más activas promoviendo un mayor diálogo social tanto con las comunidades en las que opera, como con los actores promotores de la RSE en la región.

Por lo tanto, existen expectativas para que las empresas españolas pasen de aplicar una filantropía corporativa, basada en iniciativas puntuales de acción social, a un enfoque estratégico en consonancia con las necesidades locales de la región.

En una región donde el 70% de la economía es informal y existen grandes retos de cohesión social, el hecho de que la inversión extranjera sintonice con esta realidad es un imperativo. Y, considerando los nexos histórico-culturales entre España y América Latina y las expectativas de su ciudadanía en cuanto a la inversión de las empresas españolas, integrar estos aspectos estratégicos en la RSE es una necesidad.

---

<sup>4</sup> Entrevista realizada en Madrid el 20 de septiembre de 2007.

### 3. UNA MIRADA A LA RSE DE LAS EMPRESAS PATRONAS DE LA FUNDACIÓN CAROLINA

#### I. INTRODUCCIÓN

Este capítulo analiza la gestión y estrategia de las políticas de RSE de las empresas del Patronato en diferentes áreas de implicación. Concretamente, se han seleccionado un total de ocho áreas principales (véase figura 3.1).

- *Estructura de la RSE dentro del organigrama de la empresa*: descripción general de cómo las empresas conciben la RSE y cómo la han posicionado en el organigrama de sus empresas.
- *Posicionamiento ético de las empresas*: descripción de cómo las empresas han definido su visión, su misión y el alcance que tienen sus códigos éticos.
- *Indicadores de gestión de RSE interna*: descripción de los resultados de la gestión interna de la RSE en función del impacto que tiene en los derechos laborales, los derechos a un medio ambiente sostenible, los derechos humanos y los derechos a una economía sin corrupción.
- *Herramientas de RSE*: descripción de las principales herramientas de RSE utilizadas por las empresas, identificando su valor añadido y sus carencias.
- *Inversión social y acción social*: descripción de las inversiones sociales de las empresas, las áreas a las que van dirigidas y el tipo de alianzas creadas para promoverlas.
- *Presupuesto y contabilidad social*: sistemas de cuantificación y contabilidad de la gestión social de las empresas.
- *Los informes sociales*: análisis de los informes sociales presentados y descripción de las tendencias históricas y futuras de los mismos.
- *Fundaciones de empresas*: análisis de las fundaciones de empresas creadas y de cómo están organizadas con relación a la coherencia de políticas con los departamentos de RSE.

FIGURA 3.1. Principales áreas de análisis del estudio



Fuente: Elaboración propia.

Cada una de estas áreas se presenta de acuerdo con el siguiente esquema de contenido: una introducción del contexto global, una descripción de la situación de las empresas con relación al área tratada, la situación específica del área respecto a la región latinoamericana y las correspondientes conclusiones.

## II. ESTRUCTURA DE LA RSE DENTRO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

### II.1. *Introducción y contexto global*

No existe todavía un consenso universal sobre la terminología que debería utilizarse para definir la RSE. Bajo los mismos conceptos, se habla de ciudadanía corporativa, responsabilidad social, sostenibilidad empresarial o corporativa, gobernabilidad o buen gobierno, y un largo etcétera.

Algunas corrientes defienden que el concepto de Responsabilidad Corporativa (RC) es más amplio que el de RSE, ya que no se limita a los aspectos sociales de la empresa (Leipzig, 2003; Tepper Marlin y Teper Marlin, 2003). La RC, en este sentido, se concibe como la suma de las responsabilidades financieras, medioambientales y sociales de la empresa. Sin embargo, varias iniciativas han subrayado la importancia de incluir el concepto «social» en la denominación del término, ya que en definitiva, la RSE implica una relación entre la empresa y la sociedad que va más allá de las responsabilidades legales. La RC ha sido utilizada con demasiada frecuencia para acotar la responsabilidad de la empresa a lo estrictamente legal y restringir esa responsabilidad a grupos limitados de agentes sociales, como son los accionistas y clientes (Hopkins, 2000).

El concepto «social» abarca una dimensión más holística que los aspectos sociales concretos de la empresa, ya que incluye la relación general de la empresa con la sociedad y todos sus agentes sociales, y apunta a una responsabilidad que va más allá de los requisitos legales implícitos<sup>1</sup>.

Durante la última década, a medida que la RSE ha ido generando más interés en los consejos de administración y demostrando su transversalidad esencial en los departamentos de empresa, la gestión de la RSE dentro del organigrama de la empresa ha ido dependiendo cada vez más de la alta Dirección.

---

<sup>1</sup> La RSE como concepto ha sido aceptada por la Unión Europea, el Parlamento Español, y por la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras (RACEF), en su publicación *La Responsabilidad Social de la Empresa: propuestas para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible* (RACEF, 2007).

Originalmente, durante los años ochenta y principios de los noventa, la mayor parte de aspectos que trata la RSE surgen a través de los departamentos de Calidad y Medio Ambiente, y las áreas relacionadas con aspectos laborales dependiendo de Recursos Humanos (Werther y Chandler, 2006).

A medida que el concepto de desarrollo sostenible se empieza a concebir como un aspecto integral de las áreas económicas, sociales y medioambientales, las empresas comienzan a definir sus políticas a través de su relación con la sociedad y sus agentes sociales (Zadek, 2001). Éstos incluyen los agentes internos: directores, gerentes y empleados; y los agentes externos: clientes, proveedores, accionistas, sindicatos, comunidad local y global, etcétera.

A raíz de la búsqueda de unos valores y principios para gestionar esta relación, surge el concepto de responsabilidad social empresarial y la necesidad de crear una unidad o departamento que gestione todos estos aspectos. En muchos casos, la unidad de RSE ha integrado los departamentos de Calidad y Medio Ambiente, aunque en otros ha trabajado para crear coherencia de principios entre ellos.

Además, a medida que los temas de responsabilidad social iban adquiriendo importancia y se generaba una demanda por parte de la sociedad para que las empresas los asumieran, estas áreas pasaban a ser parte de los departamentos de Comunicación (Nelson y Jackson, 2004).

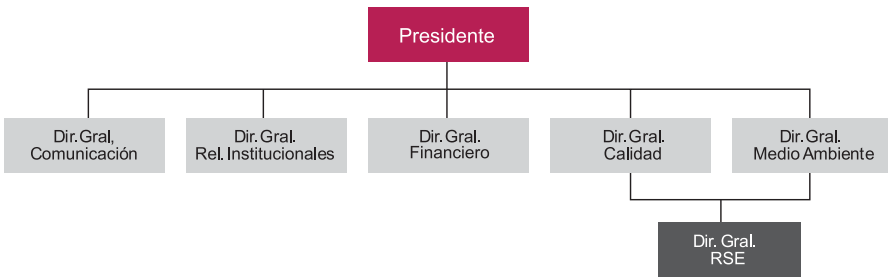
Si por un lado tiene sentido que la RSE sea una herramienta que ayude a comunicar mejor las políticas y estrategias definidas por la empresa ante la sociedad, hacer que dependa exclusivamente del Departamento de Comunicación conlleva el riesgo de ser percibida como una herramienta de publicidad, y no como un cambio cultural de la empresa que aporta valores y principios éticos en su gestión.

En consecuencia, actualmente se está viendo una tendencia a incorporar el área de RSE en un ámbito más estratégico de la empresa, con dependencia directa de la Presidencia o del consejero delegado (véase figura 3.2).

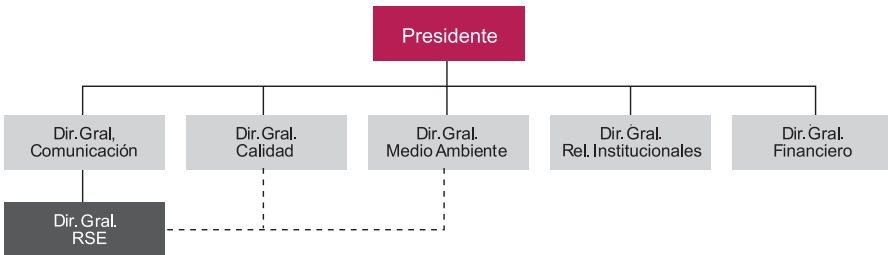
Las empresas también han empezado a crear comisiones mixtas para gestionar los aspectos relacionados con los temas sociales. Estas comisiones se han creado tanto a nivel interno, con los representantes de los diferentes departamentos de la empresa, como a nivel externo, con miembros de los grupos sociales que interactúan más frecuentemente con la empresa. La comisión mixta a nivel interno tiene un papel esencial en asegurar la transversalidad de las políticas sociales dentro de la empresa, y genera una coherencia entre la estrategia definida y las acciones diarias desempe-

FIGURA 3.2. Tendencia de los organigramas del área RSE en la empresa

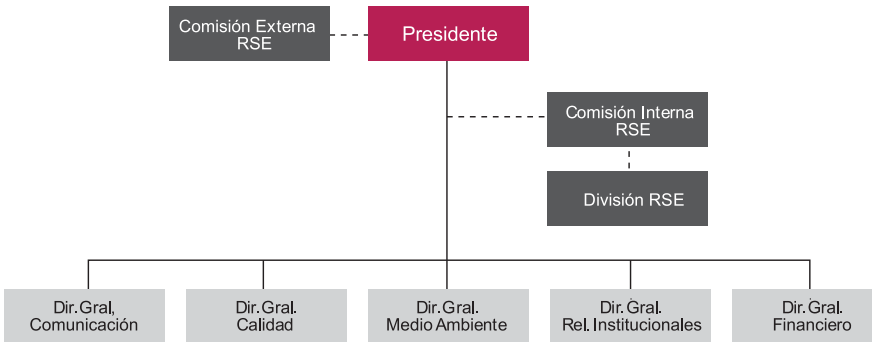
Tendencia durante la década de los noventa



Tendencia a partir del año 2000



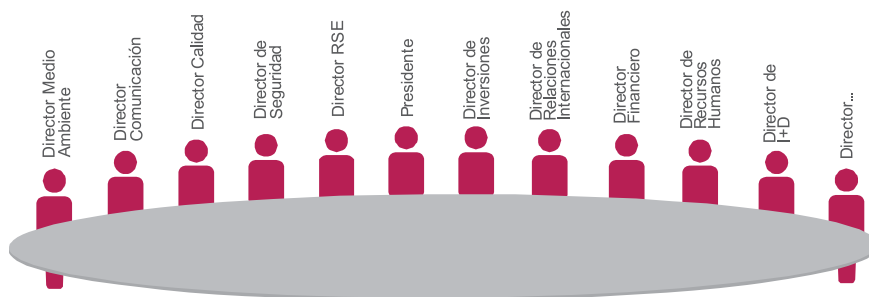
Tendencia actual



Fuente: Elaboración propia.

ñadas. En principio, suelen formar parte de ella los responsables de área de los principales departamentos de la empresa (véase figura 3.3) y, frecuentemente, invita a observadores tácticos en función de los temas debatidos.

FIGURA 3.3. Composición recomendable de la comisión mixta interna de la RSE

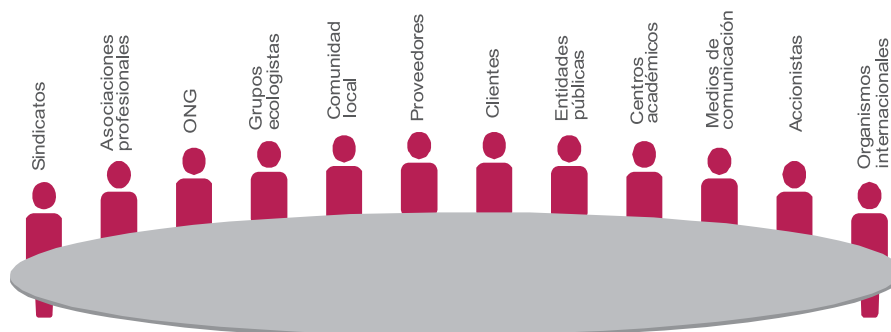


Fuente: Elaboración propia.

Las comisiones mixtas a nivel externo suelen estar formadas por los representantes de los principales grupos sociales que interactúan con las empresas (véase figura 3.4), y adoptan un papel más consultivo y orientativo sobre si las políticas sociales definidas van a ser bien acogidas en la relación entre la empresa y la sociedad.

Debido a la transversalidad y multidisciplinariedad de la RSE, estas comisiones mixtas tienen un papel esencial para crear políticas con una coherencia integral sobre la política de la empresa y, a pesar de las dificultades iniciales al crearlas, se consideran cruciales para facilitar la gestión y relación entre departamentos.

FIGURA 3.4. Composición recomendable de la comisión mixta externa de la RSE



Fuente: Elaboración propia.



## *11.2. Estructura de la RSE en las empresas del Patronato*

El estudio realizado ha puesto de manifiesto que prácticamente todas las empresas del Patronato han creado una división RSE dentro de su organigrama, asignando un responsable directo encargado de gestionar los aspectos relacionados con dichas prácticas. En función de la propia estructura e intereses de cada empresa, su sector concreto y la prioridad estratégica de su presidencia, se han generado diferentes estructuras para gestionar la responsabilidad social. Incluso, algunas empresas han creado varias divisiones para gestionar estos aspectos, con nombres que a su vez varían enormemente entre sí. Los principales modelos seguidos son los siguientes:

- Dirección de Responsabilidad Social Empresarial.
- Dirección de Responsabilidad Social y Acción Social.
- Dirección de Responsabilidad Social Corporativa.
- Dirección General de Reputación, Marca y RSC.
- Dirección de Relaciones Institucionales y Comunicación.
- Dirección Corporativa de Recursos Humanos.
- Dirección de Relaciones Institucionales y Reputación Corporativa.
- Dirección de Responsabilidad y Reputación Corporativa.
- Dirección de Medio Ambiente, Distribución y Desarrollo Sostenible.
- Dirección de Reputación Corporativa, de Comunicación y Gabinete de Presidencia.
- Área de Publicidad y Patrocinio.
- Dirección General de Comunicación y Responsabilidad Social.

La gran mayoría de estos departamentos se conciben todavía como un área dependiente de la Dirección General de Comunicación, cuyo director general es quien suele participar en los consejos de administración informando sobre las políticas sociales implementadas y sus resultados.

Incluso en aquellas empresas que están en su fase embrionaria de RSE, el director de comunicación suele ser el único responsable, aunque, tal y como se ha podido apreciar durante las entrevistas en profundidad realizadas, una gran mayoría de ellas afirmó estar en proceso de asignar un responsable directo exclusivamente para estos temas sociales, debido a la gran demanda e importancia que están adquiriendo.

Algunas empresas del Patronato ya han creado comisiones mixtas, tanto internas como externas, entre responsables de diferentes áreas que deciden las líneas estratégicas de la RSE implicando a los principales departamentos. Aunque todavía son una minoría, algunas también han empezado a crear sesiones interactivas entre los grupos sociales de interés para analizar los informes sociales y las estrategias de RSE definidas.

Esta situación demuestra que un gran porcentaje de empresas del Patronato ha empezado a posicionar sus políticas de RSE a nivel estratégico: ésta comienza a ser concebida como una tendencia esencial a la hora de aumentar el valor generado de la empresa ante los grupos de interés.

### *11.3. Estructura de la RSE de las empresas en América Latina*

A pesar de los diferentes sectores, la diversidad de actividades y la heterogeneidad de organigramas de las empresas patronas que actúan en América Latina, sus estructuras con relación a la gestión de su responsabilidad social son bastante parecidas. Por lo general, todas tienen un responsable directo que suele ser un responsable específico de temas sociales dependiente del área de Comunicación, de Calidad, de Medio Ambiente o de Recursos Humanos.

Las empresas que están organizadas a través de sedes regionales asignan también un responsable por región en función de los mercados específicos que tienen. Se ha detectado que la comunicación entre los responsables de la región y la sede central es un tanto informal, y tanto la toma de decisiones como el presupuesto asignado están descentralizados, aunque algunas empresas ya han empezado a organizar reuniones anuales con todos los responsables y están diseñando directrices globales a través de marcos estratégicos generales.

En general, existe poca representación de los agentes de América Latina en las comisiones mixtas (tanto internas como externas). Esta representatividad es importante ya que permitiría a la empresa tener una visión más clara de los aspectos que afectan al entorno latinoamericano y reaccionar ante posibles riesgos ligados a la situación social.

De la misma forma, algunas empresas, que todavía son una minoría, han creado comisiones externas con los agentes sociales locales en cada país, e intentan formalizar canales de información entre ellos. Esta estructura con los grupos sociales locales es imprescindible para poder diseñar políticas integradoras que sean realistas con las necesidades concretas de cada territorio.

#### II.4. *Conclusiones de la estructura de RSE dentro del organigrama de la empresa*

Conclusión general: La estructura de los departamentos de RSE del Patronato de la Fundación Carolina tiende hacia un posicionamiento cada vez más estratégico y vinculado con la Junta de Dirección. La creación de comisiones mixtas (tanto internas como externas) es esencial para garantizar la transversalidad de la estrategia RSE.

##### Conclusiones principales:

Todas las empresas del Patronato tienen un departamento de RSE o responsable directo que se encarga de estos aspectos.

La RSE es concebida de manera diferente por las empresas, tanto en cuanto a terminología como por las estructuras de los organigramas empresariales formados para su gestión.

Los responsables de RSE suelen depender del Departamento de Comunicación y, tanto para el desarrollo de sus actuaciones como económicamente, es usual que necesiten el apoyo de otros, como el de Recursos Humanos, Medio Ambiente o Calidad.

Pocos responsables de RSE tienen acceso directo al consejo de administración. Suelen ser representados por sus directores. A veces el proceso puede crear controversias.

Algunas empresas han empezado a crear comisiones mixtas para promover e implementar los aspectos de RSE. Estas comisiones son consideradas esenciales para que la RSE sea integral y paralelamente incorporada con éxito.

##### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

La relación entre las empresas y los responsables de RSE de América Latina es relativamente similar entre todas ellas.

Los procesos de comunicación con los responsables de RSE de América Latina son un tanto informales y no existe mucha representación de ellos ni en las comisiones mixtas ni en los procesos de toma de decisiones.

Algunas empresas han creado comisiones mixtas externas para cada país, integrando los responsables de áreas sociales con los principales agentes sociales de interés del territorio, aunque todavía son una minoría.

### III. EL POSICIONAMIENTO ÉTICO DE LAS EMPRESAS: VISIÓN, MISIÓN Y CÓDIGOS ÉTICOS

#### III.1. *Introducción y contexto global*

El posicionamiento ético de las empresas ha evolucionado enormemente desde que éstas empezaron a aplicarlo a principios de los años setenta. Existen varias formas utilizadas para comunicar la postura de las empresas ante sus trabajadores y los principales agentes sociales con los que se relacionan, y suelen generalizarse a través de la definición de su visión, sumisión, una declaración de valores, códigos éticos y una serie de normas internas para validar la aplicación del código, tanto interna como externamente.

Según los estudios realizados sobre el grado de implementación de estándares éticos en las empresas, en 1987 tan sólo el 21% de la Junta de Dirección estaba implicada en diseñar dichos códigos; en 1991 lo hacía el 41%; y en 1999 el 78% (Berenbeim, 2003). En España, un reciente estudio del Club de Excelencia en la Sostenibilidad establecía que el 80% de las empresas españolas actualmente tiene alguna clase de estándar ético (Ministerio de Trabajo y Club de Excelencia en la Sostenibilidad, 2007).

Esta situación ha confirmado que el auge experimentado en definir el posicionamiento ético de las empresas ha generado una proliferación en la forma en que se elaboran los códigos. A veces adoptan la forma de dípticos sobre su política corporativa, manuales de procedimiento, declaraciones sobre conflictos de interés, o manuales sobre reglamentos laborales, aunque no los conciben como tal (Wood, Logsdon, Lewellyn, Davenport, 2006). Algunas empresas incluso desconocen que tienen incorporados alguno de estos tipos de documentos para promover estándares éticos.

A pesar de los varios formatos en que éstos se pueden presentar, los más comunes utilizados por las empresas son los siguientes:

- *Visión*: declaración por lo general breve, donde se reflejan las aspiraciones de la empresa a largo plazo en relación con su interacción con el mercado y la sociedad.
- *Misión*: declaración donde se establece el propósito de la empresa, su mandato específico y la definición de sus destinatarios y otros implicados en sus interacciones a través del valor generado de los productos y servicios que desarrolla.
- *Principios y valores*: una serie de principios éticos y valores generales que la empresa utiliza para definir cuáles son las prioridades de la empresa en relación con su entorno y su comportamiento.

- *Códigos éticos o de conducta*: una «declaración formal de los valores y prácticas comerciales de una empresa y, algunas veces, de sus proveedores. Un código enuncia normas mínimas y el compromiso de la empresa de cumplirlas y de exigir su cumplimiento a sus contratistas, subcontratistas, proveedores y concesionarios (Comisión Europea, 2001)».

En el estudio del Ministerio de Trabajo y el Club de Excelencia en la Sostenibilidad mencionado anteriormente, se detalla cómo menos de la mitad de las empresas españolas incluye temas como la «ética» en los productos y servicios que ponen en el mercado (47%); sólo el 45% menciona las relaciones con sus competidores; el 41% la violencia y acoso en sus centros de trabajo; el 47% la igualdad; y el 35% el uso de recursos. El estudio determina que en realidad sólo hay dos temas que se tratan de manera general: la corrupción y sobornos (78%) y los conflictos de intereses (73%).

### III.2. *El posicionamiento ético de las empresas del Patronato*

Las empresas del Patronato han puesto mucho énfasis en diseñar, conceptualizar y comunicar su posicionamiento ético. Prácticamente todas las empresas tienen definida una visión en las que se posicionan como líderes de sus sectores generando valor, aunque existen diferentes niveles de integración de los temas sociales y de responsabilidad con que se muestran de cara a la sociedad.

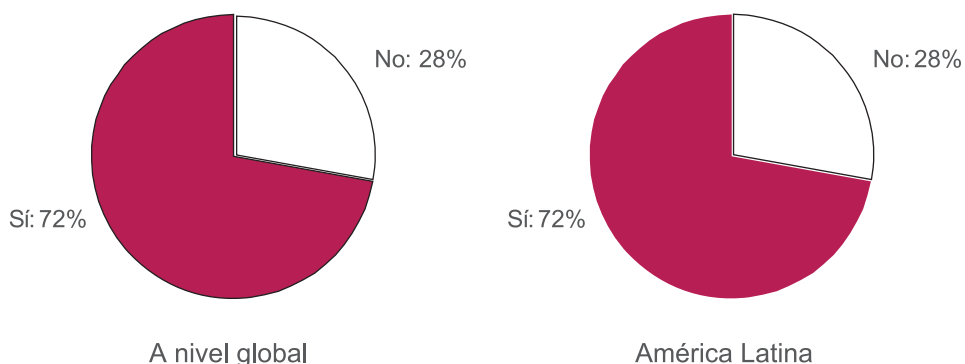
Algunas de ellas han empezado a incorporar la relación con los agentes sociales dentro de su visión como empresa, e incluso están utilizando este posicionamiento como eje transversal de su política de RSE.

El estudio realizado ha constatado que el 72% de las empresas tienen códigos éticos incorporados y la mayoría están recogidos tanto en sus informes sociales como en sus páginas web (véase figura 3.5).

Aunque en menor medida, algunas empresas han empezado a aplicar los códigos éticos también a sus cadenas de proveedores y distribuidores, e intentan promover los valores a través de sus cadenas de valor. En total, el 48% de las empresas tiene desarrollados códigos éticos para sus proveedores y distribuidores, y un 36% los está aplicando en América Latina (véase figura 3.6).

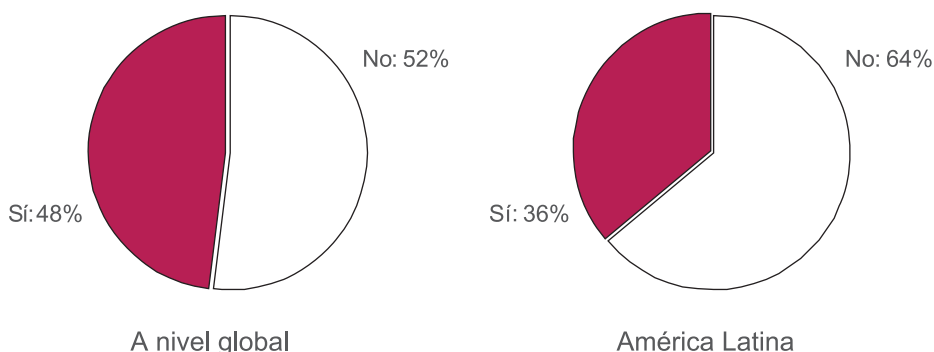
Al margen de la expansión en la utilización de dichos códigos por parte de las empresas, a lo largo de las entrevistas realizadas con los responsables de todas y cada una de las empresas del Patronato se constataron ciertas áreas que deberían mejorarse

FIGURA 3.5. *Elaboración de códigos éticos por empresas del Patronato*



Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 3.6. *Elaboración de códigos éticos para proveedores por empresas del Patronato*



Fuente: Elaboración propia.

para que los códigos éticos y la visión de la empresa sean integrados por parte de los trabajadores y apreciados por los agentes sociales. Precisamente, ése es uno de los principales riesgos en el diseño y elaboración de los códigos éticos: que los trabajadores y agentes sociales no se sientan identificados con ellos.

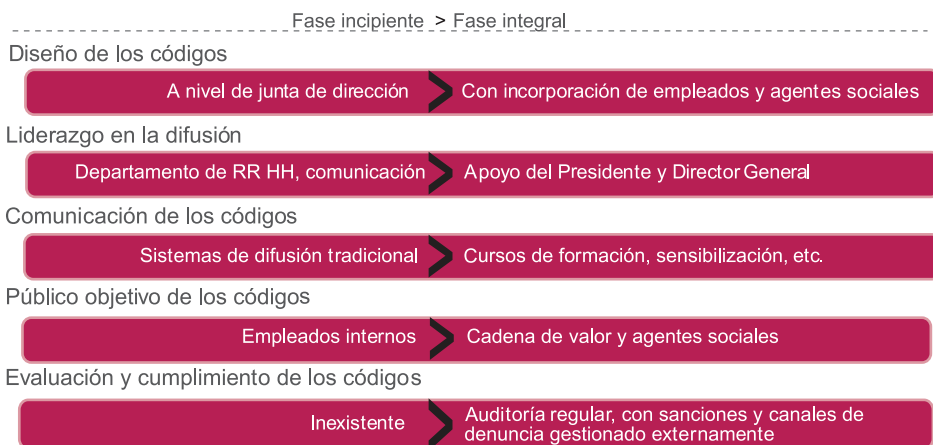
Algunas de las circunstancias que pueden generar esta situación son las siguientes:

- *Códigos sin un apoyo firme por parte de la alta Dirección:* si los códigos éticos no son promovidos explícitamente por el presidente y los directores generales de las

- empresas, suele haber departamentos que no los integran en sus operaciones y pueden correr el riesgo de ser concebidos como una imagen de la actitud de la empresa en el exterior, pero no como un código que ha de ser integrado internamente.
- *Códigos generados de manera unilateral por un sector de la empresa:* en algunos casos, los códigos han sido diseñados por parte de la Junta de Dirección o un departamento concreto, pero no han contado con una participación transversal de la empresa y sus empleados. Esta situación puede ocasionar que los códigos promuevan la imagen y los valores que la empresa quiere proyectar acerca de la manera en que les gustaría ser concebidos, pero está alejada de la realidad actual e impide que los empleados se sientan identificados con la empresa.
  - *Códigos diseñados internamente sin considerar agentes sociales externos:* frecuentemente, los códigos se diseñan internamente sin contar con la participación de los agentes sociales que interactúan con la empresa y, por lo tanto, facilitan el que la audiencia externa conciba los códigos como una imagen que se quiere proyectar al exterior, más que como un conjunto de valores orientados a representar la cultura empresarial.
  - *Códigos sin un programa de comunicación y formación para difundirlos:* por lo general, no se realizan suficientes esfuerzos para poder comunicar y promover los códigos y valores de la empresa en todo su entorno.

Existen algunas carencias metodológicas a nivel global que las empresas del Patronato también están experimentando con relación a cómo se implementan los códigos

FIGURA 3.7. *Contenidos de los códigos éticos*



Fuente: Elaboración propia.

gos internos, o sobre si se deberían auditar o no. Recientemente, han surgido iniciativas para realizar auditorías y verificaciones de las conductas éticas, tanto a nivel interno como externo, y algunas empresas del Patronato están empezando a desarrollarlas.

La elaboración de códigos éticos está experimentando una evolución en su implementación en la empresa, pasando de una fase incipiente a una fase avanzada más integral (véase figura 3.7).

Las empresas del Patronato tienen diferentes niveles de maduración en su elaboración de códigos éticos. Algunas están en su fase más incipiente de desarrollo de los códigos, y otras están en la fase más integral de su formación. Aunque a nivel general, todas están otorgando más importancia a estos aspectos y, por lo tanto, pasando de una fase incipiente a un estado integral.

### *III.3. El posicionamiento ético de las empresas del Patronato en América Latina*

Tal y como se puede apreciar en las figuras 3.5 y 3.6 expuestas anteriormente, las empresas han implementado sus códigos éticos en el 72% de los casos en América Latina, igual que a nivel global. Por lo tanto, se constata que cuando se crean los códigos éticos a nivel interno, se tiende a aplicarlos globalmente, incluyendo las actividades desarrolladas en la región latinoamericana.

En relación con los códigos éticos con proveedores y distribuidores, tan sólo un 36% de las empresas que operan en la región los están aplicando, comparados con el 48% de las empresas a nivel global. Las empresas consultadas explicitaron que la aplicación de códigos éticos a proveedores está en fases incipientes, y suele realizarse en dos etapas: primero en España y, posteriormente, en las sedes internacionales. Una gran mayoría declaró que aplicar estos códigos éticos en América Latina es una de sus principales prioridades.

Por otro lado, la necesidad de asegurar un comportamiento ético en la cadena de valor de las empresas en América Latina está cada vez más acentuada. Tal y como se refleja en el estudio de Fernando Carrillo sobre la democracia en América Latina publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo<sup>2</sup>, los escasos mecanismos de exi-

---

<sup>2</sup> Véase F. Carrillo (2001), *Democracia en déficit: gobernabilidad y desarrollo en América Latina y el Caribe*, Washington DC, Banco Interamericano de Desarrollo.



gibilidad jurídica de las normas internacionales del mercado laboral en la región ponen en evidencia carencias fundamentales para garantizar los derechos laborales. Esta realidad se puede apreciar en la subordinación jurídica al poder ejecutivo, la escasez de protección de derechos humanos básicos, la poca especialización normativa y la necesidad de recursos con la consecuente debilidad institucional que impide desarrollar prácticas reguladoras, como inspecciones laborales o exigencia y cumplimiento de la legislación vigente (Carrillo, 2001).

Debido a las carencias del estado de bienestar y a la gran desigualdad existente en la región, el trabajo informal está muy expandido y existe una importante flexibilidad laboral que desplaza el trabajo asalariado y las negociaciones tradicionales en las relaciones laborales. De hecho, a pesar de que el papel del movimiento sindical en la región representa a más de cien millones de trabajadores, su organización tiene claros síntomas de debilidad, ya sea debido a la pérdida de afiliación, ya sea por su incapacidad de vincularse a sectores informales o a estrechar lazos con los nuevos agentes sociales, con la consecuencia de que el movimiento sindical ha perdido el papel histórico de mediador entre el poder empresarial y los derechos laborales.

Esta situación pone claramente de manifiesto la necesidad de solucionar la subcontratación de las empresas con sus proveedores y distribuidores. A pesar de que algunas empresas incluyen estos aspectos en sus códigos de conducta, la gravedad de la situación se ha acentuado debido a la descentralización y los efectos de la subcontratación en una economía globalizada. Así como la contratación directa al proveedor está cada vez más contemplada, no existen controles para verificar la subcontratación de ese proveedor a otros grupos económicos que no están en el radar de la empresa y donde, por lo general, no se cumplen los mínimos exigidos por el derecho internacional con relación a derechos laborales.

#### *III.4. Conclusiones sobre el posicionamiento ético de las empresas del Patronato*

Conclusión general: Las empresas del Patronato de la Fundación Carolina están incorporando cada vez más valores sociales en su visión y misión, a la vez que utilizan códigos éticos para posicionar su responsabilidad social. La tendencia es pasar de una fase inicial incipiente a elaborar códigos de manera más integral, con participación de los agentes sociales, aplicándolos a toda la cadena de valor.

### Conclusiones principales:

Los códigos éticos han pasado a ser un aspecto estratégico de la RSE, y se utilizan por las empresas para comunicar sus valores y su responsabilidad, tanto externamente a la sociedad como internamente a sus trabajadores.

Un 72% de las empresas del Patronato ha elaborado códigos éticos internos, y el 48% los está aplicando a sus cadenas de valor, entre sus proveedores y distribuidores.

Las empresas del Patronato están pasando de elaborar códigos éticos básicos a una elaboración más integral de los mismos. Algunas incluso empiezan a definirlos conjuntamente con los agentes sociales y a aplicarlos a toda la cadena de valor.

Una de las principales carencias es identificar cómo estos códigos pueden ser evaluados externamente y asegurar que su aplicación y puesta en práctica se cumplan en todos los procesos de la empresa.

Existe el riesgo de que los códigos no sean integrados por los trabajadores si son generados de manera unilateral por una división, si no tienen el apoyo del presidente o consejero delegado, si no integran a los agentes sociales externos, o si no se promueven a través de sensibilización y formación.

### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

El 72% de las empresas ha aplicado códigos éticos en América Latina, y el 36% lo está haciendo en sus cadenas de valor, con proveedores y distribuidores.

La necesidad de aplicar códigos éticos en América Latina es mayor debido a las carencias a la hora de garantizar una legislación laboral eficiente, al debilitamiento de la negociación colectiva, el acentuado mercado de trabajo informal y la brecha social existente.

En la región no es suficiente aplicar los códigos éticos a los proveedores directos, ya que las prácticas de subcontratación y mercado laboral informal facilitan que las empresas proveedoras subcontraten otras empresas que no cumplan con los requisitos mínimos de derechos laborales.

#### IV. INDICADORES DE GESTIÓN INTERNA DE LA RSE

##### IV.1. *Introducción y contexto global*

A pesar de las metodologías GRI y su reciente homogeneización en el proceso de proveer información, se ha demostrado que la evaluación de los indicadores de gestión interna es demasiado específica para ser comparable de manera homogénea, y se tiende a evaluar indicadores de manera sectorial. No en vano, el propio GRI está empezando a realizar series de indicadores sectoriales para adaptarse a las necesidades específicas de las empresas de cada sector.

De igual manera, se han realizado varias agrupaciones de los indicadores que inciden en la gestión de la RSE, y los más comunes son las áreas de gestión social, gestión económica y gestión medioambiental. En algunos casos, también se han añadido nuevas áreas como la de gobernanza o de gestión institucional y de buen gobierno.

Partiendo de la agrupación de derechos establecidos por los principios del Pacto Mundial, se pueden también agrupar los indicadores de gestión de RSE bajo el concepto de los derechos fundamentales. Siguiendo esta tendencia, se podrían identificar los derechos descritos a continuación (véase figura 3.8):

FIGURA 3.8. *Derechos fundamentales que debe garantizar la empresa*



Fuente: Elaboración propia.

## IV.2. Indicadores de gestión interna de RSE en las empresas patronas de la Fundación

Evaluar a las empresas patronas de la Fundación en función de sus indicadores internos de RSE es complejo debido a los diferentes sectores representados.

A pesar de ello, y para tener una idea general sobre los resultados concretos de las empresas, el estudio ha pretendido valorar una serie de indicadores genéricos, distinguiendo su impacto tanto en América Latina como a nivel global. Los indicadores utilizados para esta fase son de diferente índole y se han enmarcado en las áreas de los principios del Pacto Mundial y en función de la convicción de que las empresas deben no sólo respetar los derechos fundamentales sino también convertirse en agentes activos de los mismos. Los indicadores utilizados son los siguientes (véase figura 3.9):

### Derechos laborales

La información específica sobre los indicadores laborales está disponible en las memorias e informe sociales de las empresas. Las áreas analizadas han sido el número de empleados con contrato fijo y sindicados, el porcentaje de mujeres tanto en plan-

FIGURA 3.9. Principales indicadores utilizados en el estudio

Derechos laborales	
Tipo de contrato	Formación interna
% de personal con contrato fijo	Horas de formación x trabajador
Libertad de asociación	Seguridad y Salud
% de trabajadores sindicados	Número de accidentes (trabajador/año con pérdida de trabajo)
Igualdad de oportunidades	
% de mujeres/empleados	
% de mujeres/directivos	
% de mujeres en el consejo de dirección	
Derechos a un medioambiente sostenible	
Contabilidad de emisiones (aire, agua, residuos)	Plan estratégico de reducción de emisiones
Derechos humanos	
Estrategia de respeto a DD HH	Mecanismos de integrar reclamaciones de grupos de interés
Derechos a una economía sin corrupción	
Mecanismo de denuncia anónima	Informes de seguimiento que incluya incumplimientos y medidas para la ejecución

tilla como en la Dirección y en el Consejo Asesor, y los indicadores de seguridad e información.

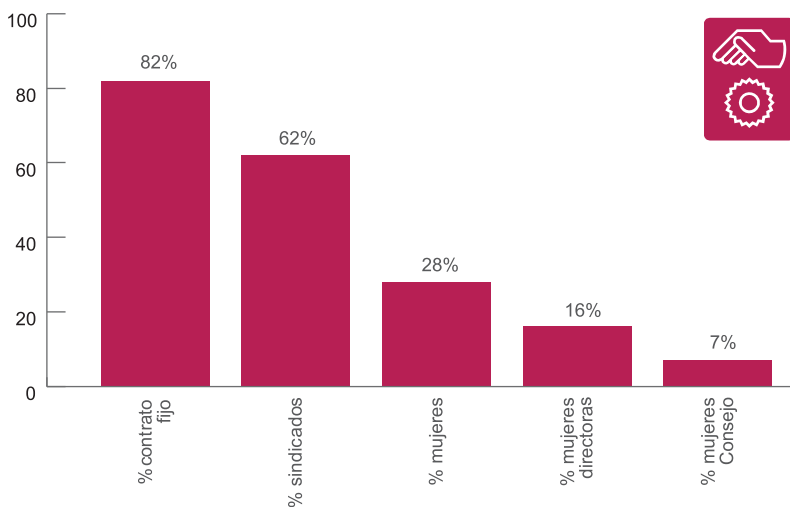
En cuanto a la disponibilidad de información, la mayor parte de las empresas la ofrecen de manera global, exceptuando algunas que la ofrecen específicamente por país. Una gran mayoría de las empresas ofrece información sobre el número de empleados que tiene en cada país, y el porcentaje de mujeres en plantilla. Algunas empiezan a detallar el porcentaje de mujeres en puestos directivos y gerenciales, así como si la plantilla tiene o no contrato fijo, o pertenece a un sindicato; aunque en todo caso, son una minoría (véase figura 3.10).

Los indicadores sobre seguridad y formación sí suelen estar detalladamente cuantificados por prácticamente todas las empresas del Patronato, aunque sólo un pequeño número las desglosa por región y por país en América Latina, además los indicadores utilizados por las empresas varían mucho entre sí y no son fácilmente agregables.

De la información analizada se obtienen las siguientes conclusiones:

- No existe suficiente información desglosada de las empresas acerca de sus actividades en América Latina sobre los derechos laborales relacionados con acceso a

FIGURA 3.10. *Indicadores de derechos laborales de las empresas del Patronato*



Fuente: Elaboración propia.

contrato fijo, a la afiliación con sindicatos y al porcentaje de género en diferentes órganos de la empresa.

- El 82% de los trabajadores de las empresas tiene un contrato fijo a nivel global y un 62% está afiliado a un sindicato.
- En cuanto a la participación de la mujer, el 28% de los trabajadores son mujeres, el 16% del total de la plantilla tienen cargos directivos, y el 7% forma parte del Consejo de Administración. Las empresas que ofrecieron información sobre sus actividades en América Latina evidenciaron que la representación de la mujer es considerablemente inferior en la región.
- Existe mucha información sobre los índices de seguridad y de formación, aunque, la información no está suficientemente desglosada por país y es poco agregable como conjunto.

### *Derechos a la sostenibilidad medioambiental*

La gestión del medioambiente es claramente una de las áreas donde ha habido más avance tanto en la disponibilidad de información como en el diseño de estrategias para promover la reducción de la contaminación.

Un 76% informa anualmente sobre sus emisiones atmosféricas y de agua, así como la caracterización de los residuos que vierte, y un 64% promueve estrategias de reducción para minimizar los efectos contaminantes.

Tanto la información disponible como la integración de estrategias empresariales para internalizar los aspectos medioambientales están bastante más avanzadas que otras áreas sociales. En parte es debido al gran avance que ha habido estas últimas dos décadas en materia de legislación ambiental y a la aplicación de sanciones a las infracciones cometidas, cada vez más rígida y con denuncias que se empiezan a cumplir en el ámbito penal.

Cabe puntualizar que las empresas no señalaron ninguna diferencia entre la información ofrecida de manera global y en la región latinoamericana, insistiendo en que sus estrategias se aplican globalmente. A pesar de ello, se constata que las empresas no suelen dar tanta información sobre sus efectos contaminantes en América Latina.

Igualmente, existe poca información sobre el cumplimiento de los tres principios del Pacto Mundial que conciernen al medio ambiente, y las empresas no dan información detallada sobre las prácticas específicas para desarrollar nuevas tecnologías

hacia el medioambiente ni información sobre las metodologías incorporadas para identificar medidas de prevención de la contaminación.

### *Derechos humanos*

Los aspectos relacionados con los derechos humanos no están tan desarrollados como los relativos a medioambiente o los derechos laborales. En parte se debe a que, hasta hace poco, no ha habido mucha presión social para que las empresas incorporasen estos asuntos dentro de su gestión.

Probablemente debido a ello, tan sólo un 40% de las empresas ha incorporado estrategias de respeto a los derechos humanos en sus prácticas, y sólo el 28% ha creado mecanismos para integrar las reclamaciones de agentes de interés dentro de su gestión. No obstante, es importante destacar cómo a lo largo de la última década las exigencias sociales para incorporar estas cuestiones se han incrementado significativamente, en especial con relación a las prácticas de algunos sectores en América Latina.

Principalmente, ello se ha debido a varios factores: en primer lugar, que la globalización económica deslocaliza los procesos productivos en países con niveles muy diferentes de protección de los derechos humanos; en segundo lugar, que la sociedad hace que la empresa se perciba como un actor social o una empresa ciudadana con responsabilidades sociales y medioambientales, además de económicas; por otro lado y éste es el tercer factor, que las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) crean expectativas de mayor transparencia para la sociedad y los consumidores, y, por último, que la emergencia de una nueva sociedad del riesgo hace que la reputación, la imagen y la identidad de la empresa se vean afectadas por la presencia de determinados valores e intangibles al alza (Prandi y Lozano, 2006).

El estudio realizado no ha puesto de manifiesto diferencias entre la incorporación de estos aspectos de manera global o en América Latina. Las empresas más implicadas en promover los derechos humanos afirman que lo suelen hacer a través de estrategias globales que inciden en todas sus operaciones.

La Guía Práctica de Derechos Humanos para la Empresa establece tres fases sobre la evolución de la gestión de los derechos humanos en la empresa (véase figura 3.11).

A partir de las entrevistas realizadas, se puede afirmar que las empresas del Patronato se encuentran en torno a la segunda fase de implementación con relación a su

FIGURA 3.11. Fases de implementación de derechos humanos en la empresa



Fuente: M. Prandi y J. Lozano (2006).

gestión con los derechos humanos. Una mayoría significativa está estableciendo políticas internas en derechos humanos, evaluando internamente su gestión e incluso empezando a comunicar y explicar su política en esta materia, tanto externa como internamente.

Sin embargo, las principales áreas de mejora se detectan con respecto a la adopción de una visión estratégica que promueva los derechos humanos de manera proactiva, lo que constituye un compromiso de toma de decisiones en función de su relación con esos derechos y el desarrollo de actividades explícitas para su promoción.

### Derechos a una economía sin corrupción

El Informe sobre Corrupción de la Fundación Ecología y Desarrollo y la Fundación Carolina de 2007 detectó que, de las empresas IBEX-35, un 57% tiene una política clara sobre soborno y corrupción, el 37% lleva a cabo formación sobre sus códigos, y el 49% tiene mecanismos de denuncia anónima para revelar irregularidades asegurando la confidencialidad del denunciante.

Dicho informe permitió identificar algunos aspectos que aconsejan un perfeccionamiento en la aplicación de prácticas contra la corrupción (Fundación Ecología y Desarrollo, 2007):



- Ninguna multinacional española ha implantado un sistema anticorrupción acorde con las mejores prácticas internacionales en este terreno.
- Ninguna de ellas figura entre las comprometidas a ejecutar el programa corporativo antisoborno promovido por el Foro de Davos.
- De las 35 empresas del IBEX, tan sólo 15 han elaborado un compromiso propio para todas sus actividades que prohíba la corrupción de forma genérica o el pago de comisiones, la oferta o aceptación de regalos más allá de un límite, o las contrapartidas indebidas.
- Entre las 20 restantes, otras 15 todavía no tienen ninguna política propia y 5 tienen un compromiso muy vago. Por lo tanto, no llega ni a la mitad el número de empresas analizadas que tienen una clara política anticorrupción.
- Del mismo modo, de las 20 empresas que han formalizado su compromiso, tan sólo un 35% (7 empresas) declara llevar a cabo formación sobre sus códigos, sólo el 20% (4 empresas) garantiza la no represalia contra el denunciante y tan sólo un 35% declara hacer informes de seguimiento. Una mención aparte merece el establecimiento de mecanismos para la denuncia anónima de comportamientos sospechosos.

En el caso de las empresas del Patronato de la Fundación Carolina, el estudio ha identificado que el 48% de las empresas tienen mecanismos de denuncia, y un 32% realiza procesos de mejora continua para la prevención de la corrupción (24% en América Latina).

Todas estas conclusiones dan una idea general del estado de las empresas del Patronato en cuanto a políticas anticorrupción. Existen algunas empresas que han puesto en marcha iniciativas para combatir la corrupción, pero suelen ser una minoría, y éste es uno de los aspectos que merecen un tratamiento más detenido para superar la fase embrionaria en la que se suelen encontrar, fomentando para ello la realización de planes de formación interna para sensibilizar sobre estos temas.

### *IV.3. Conclusiones*

Como se ha dicho anteriormente, evaluar la gestión interna de las empresas del Patronato integrando sectores tan diferentes entre sí, y sistemas de cuantificación tan variados, es complejo. La información obtenida de las cuatro áreas analizadas nos ofrecen las siguientes conclusiones:

### Derechos laborales



No existe mucha información desglosada por país en América Latina sobre los aspectos relacionados con derechos laborales.

Sin embargo, de la información obtenida en el estudio se ha identificado que el 82% de los empleados a nivel global tiene un contrato fijo, y el 62% está afiliado a algún sindicato (a nivel global).

El 28% de los empleados, el 16% de los directores y el 7% del Consejo de Dirección son mujeres.

Existe mucha información sobre seguridad y formación de los empleados, pero no está desglosada por país en América Latina.

### Derechos de sostenibilidad ambiental



Existe mucha información sobre los impactos de las empresas en el medio ambiente.

Un 76% informa sobre la contabilidad de sus emisiones y un 64% elabora planes estratégicos para reducir sus efectos contaminantes.

Las empresas afirmaron que gestionan de igual manera los impactos en el medio ambiente en España que en América Latina, sin embargo, no existe tanta información sobre sus impactos en la región.

Por otro lado, no se han detectado prácticas específicas para desarrollar nuevas tecnologías enfocadas al medio ambiente ni se han identificado metodologías incorporadas para identificar medidas de prevención a la contaminación.

### Derechos humanos



No existe mucha información sobre las políticas específicas de las empresas en relación a los derechos humanos.

A pesar de ello, el estudio ha constatado que un 40% de las empresas tiene establecidas estrategias para incorporar los derechos humanos, y un 28% tiene mecanismos formales de integración con los agentes de interés.

Las estrategias sobre derechos humanos se aplican igual en América Latina que en España aunque, dada la idiosincrasia de la región y las expectativas generadas, se debería poner más énfasis en la promoción de los derechos humanos en la región.

En general, las empresas del Patronato están en la segunda fase en cuanto a su relación con derechos humanos; se empieza a comunicar su política de esta materia, pero todavía no alcanza a tener una visión estratégica de forma proactiva.

#### Derechos a una economía sin corrupción



Existe poca información sobre las actividades anticorrupción de las empresas.

El informe sobre corrupción de la Fundación Ecología y Desarrollo de 2007 detectó que de las empresas IBEX-35, un 57% tiene una política clara sobre soborno y corrupción, el 37% lleva a cabo formación sobre sus códigos, y el 49% tiene mecanismos de denuncia anónima para revelar irregularidades asegurando la confidencialidad del denunciante.

El estudio realizado ha identificado que el 48% de las empresas del Patronato tiene integrados mecanismos de denuncia y un 32% realiza informes de seguimiento sobre sus prácticas (aunque sólo el 24% en América Latina).

## V. HERRAMIENTAS DE RSE UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS

### V.1. *Introducción y contexto global*

Existe una amplia variedad de herramientas de RSE que están utilizando las empresas para gestionar sus aspectos sociales y medioambientales. Sobre todo en la última década, los tres agentes principales (sector público, sector privado y sociedad civil) han trabajado cada vez más estrechamente para poder satisfacer las crecientes expectativas sociales que demandan un proceso de monitoreo, con un marco robusto de indicadores, para evaluar, medir, mejorar y comunicar la gestión de la RSE (Comisión Europea, 2003).

Varias organizaciones han publicado informes descriptivos sobre cada una de las herramientas y sus principales aplicaciones (véase Anuario RSC de la Fundación Ecología y Desarrollo 2005 y 2006, Informe del Observatorio RSC 2005, etcétera).

Las herramientas RSE pueden ser utilizadas de forma individual o combinada, otorgando varias funciones a la empresa que las utiliza (Zadek y Ligteringen, 2005). Algunas de las ventajas que aportan son las siguientes:

- *Legitimidad*: Aportan legitimación al estar basadas en el «contrato social» expresado en los consensos internacionales, o a través de la negociación con los principales grupos de interés.
- *Claridad normativa*: Garantizan cierta claridad normativa al establecer estrategias de análisis comparativos sobre el «buen actuar» corporativo.
- *Funcionalidad*: Proveen sistemas de gestión fáciles de usar para ayudar a las compañías a poner sus reglamentos en práctica.
- *Bases para el aprendizaje y el compromiso*: Promueven un proceso constante de mejoramiento, basado en el intercambio de experiencias.
- *Comunicaciones efectivas*: Ayudan a la organización a cumplir sus obligaciones externas e internas.
- *Temáticos*: Colaboran con las empresas para asegurar que sus temas más relevantes se desarrollen correctamente.

A pesar de su funcionalidad, existen críticas que reflejan las carencias de dichas herramientas debido a las siguientes razones: no satisfacer las necesidades de la empresa ni las expectativas del sector (KPMG, 2005), carecer de indicadores de gestión social apropiados (Savitz, 2006), no permitir contabilizar el beneficio que están generando sus inversiones en las áreas de RSE (Casado, 2006), o no facilitar la adopción de una visión global de los impactos de la empresa (Elkington, 2004).

## *v.2. Herramientas de RSE utilizadas por las empresas del Patronato a nivel global y en América Latina*

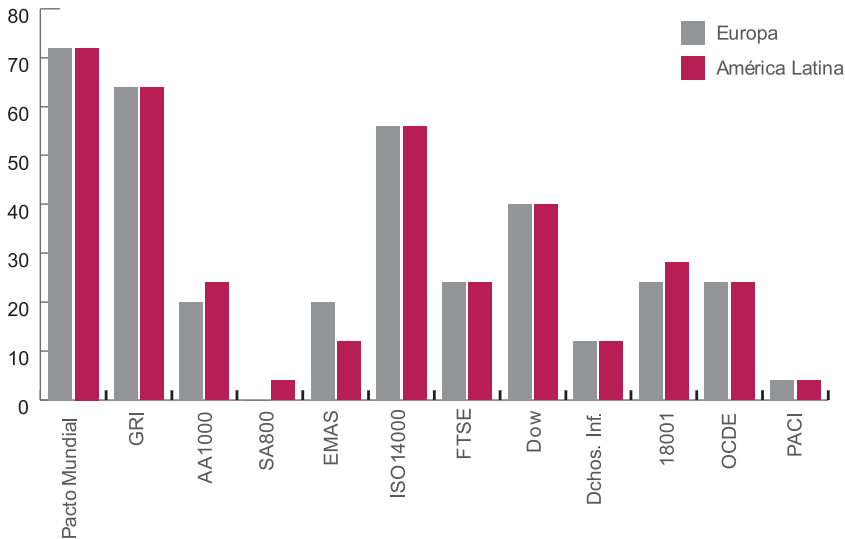
Para realizar el análisis de esta sección, se ha seleccionado un compendio de herramientas comunes para valorar cuáles son las más utilizadas por las empresas del Patronato.

La información fue recopilada a través de las encuestas en profundidad realizadas a los representantes de todas las empresas del Patronato (véase Anexo I), diferenciando si esas herramientas se aplicaban global o específicamente en América Latina (véase figura 3.12).

Según datos de 2006, recopilados en 2007, las herramientas más utilizadas por esas empresas son la adhesión al Pacto Mundial y la aplicación del modelo GRI en los informes sociales de las empresas. El 72% de las empresas se ha adherido al Pacto Mundial y un 64% utiliza el GRI para sus informes sociales.

Varias empresas se han cualificado para cotizar en los índices FTSE4GOOD (un 24%) y en el Dow Jones (un 40%). En septiembre de 2007, 26 empresas fueron retiradas

FIGURA 3.12. Herramientas de RSE utilizadas por las empresas del Patronato



Fuente: Elaboración propia.

del FTSE4GOOD por no cumplir criterios de sostenibilidad medioambiental, no respetar criterios de derechos humanos ni garantizar derechos laborales, y cometer infracciones en temas de corrupción. Ninguna de ellas era española.

De las 318 empresas seleccionadas para el índice Dow Jones en 2006, 17 fueron españolas, de las cuales 14 pertenecen al Patronato de la Fundación.

Los sistemas de gestión EMAS, ISO14000, AA1000, OSHA18001 y SA8000 son utilizados en algunos centros productivos de las empresas. Por lo general, el EMAS es más utilizado en los centros de España (20% versus un 12% en América Latina), la ISO14000 de igual manera en España que en América Latina (56%), y la AA1000, la SA8000 y la OSHA18001 se utilizan más en América Latina.

Algunas empresas mencionan la Convención de los Derechos del Niño (12%), y se suscriben tanto a la Directrices de la OCDE sobre multinacionales (un 20%) y a los principios de la PACI anticorrupción (un 4%), aunque sólo son una minoría (véase figura 3.13).

A través de las entrevistas realizadas, se constató que existe cierta confusión con relación al abanico de herramientas disponibles, sobre todo en el solapamiento exis-

FIGURA 3.13. Herramientas utilizadas por las empresas del Patronato

Herramienta	Descripción	Contacto
Pacto Mundial	El Pacto Mundial es una iniciativa internacional propuesta por las Naciones Unidas con el objetivo de fomentar la ciudadanía corporativa a través de diez principios.	<a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a>
GRI	Metodología para proporcionar un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>
AA1000	Norma de aseguramiento para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias.	<a href="http://www.accountability21.net">www.accountability21.net</a>
SA8000	Norma verificable para auditar y certificar el cumplimiento de la responsabilidad corporativa con el fin de que todo lugar de trabajo sea administrado de manera que estén garantizados los derechos humanos básicos y que la gerencia está preparada para asumir la responsabilidad por ello.	<a href="http://www.sa-intl.org">www.sa-intl.org</a>
EMAS	Normativa voluntaria de la Unión Europea que reconoce a aquellas organizaciones que han implantado un SGMA (Sistema de Gestión Medioambiental) y han adquirido un compromiso de mejora continua, verificado mediante auditorías independientes.	<a href="http://ec.europa.eu/environment/emas/about/summary_en.htm">http://ec.europa.eu/environment/emas/about/summary_en.htm</a>
ISO14000	Compendio de normas para facilitar a las empresas metodologías adecuadas para la implantación de un sistema de gestión ambiental.	<a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a>
FTSE4GOOD	Serie de índices que ofrecen a los inversores la oportunidad de aumentar su exposición a empresas que cumplen estándares de responsabilidad social mundialmente reconocidos.	<a href="http://www.ftse.com">www.ftse.com</a>
Dow Jones Sustainability Index	Índice diseñado para dar seguimiento a los resultados financieros de las empresas orientadas a la sostenibilidad.	<a href="http://www.sustainability-indexes.com">www.sustainability-indexes.com</a>
Convención ONU Derechos del Niño	Serie de artículos para defender los derechos universales de la infancia.	<a href="http://www.unicef.org/spanish/crc/">www.unicef.org/spanish/crc/</a>
OHSA18001	Serie de normas certificables orientadas a evaluar la gestión de la empresa en materia de salud y seguridad.	<a href="http://www.oshabs8800-ohsas18001-healthandsafety.com/">www.oshabs8800-ohsas18001-healthandsafety.com/</a>
Directrices OCDE	Recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales en forma de principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable.	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines">http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines</a>
PACI/EITI	Serie de principios que comprometen a las empresas en dos acciones básicas: la adopción de una política de tolerancia cero en corrupción y el desarrollo de un programa para implementar tal política.	<a href="http://www.weforum.org/pdf/paci/principles.pdf">www.weforum.org/pdf/paci/principles.pdf</a>

Fuente: Elaboración propia.

tente entre ellas y en el valor añadido que pueden aportar a la empresa. En general, las herramientas se pueden clasificar en los cuatro grupos siguientes:

- *Guías de estándares y sistemas de certificación social:* sistemas de gestión social que pueden ser certificados a través de un estándar. Algunas guías, como el EMAS, pueden ser aplicadas a organizaciones; otras, como el SA8000, la ISO14000 y la OSHA18001 a centros productivos; y otras a productos concretos. Estas herramientas permiten internalizar actividades relacionadas con la RSE y fomentar la credibilidad ante los consumidores a través de procesos de certificación y verificación. Pero ninguna de ellas permite adoptar una visión completa de la gestión integral del proceso. Así, si el EMAS y la ISO14000 se orientan a aspectos medioambientales, la OSHA18001 a temas de seguridad, y la SA8000 a temas laborales y de derechos humanos, ninguna norma permite incluir todos estos aspectos de manera integrada. Debido a ello, algunas empresas están implementando varias a la vez, con la consiguiente duplicación de procedimientos y esfuerzos.
- *Guías de códigos de conducta o principios éticos:* este grupo incluye los principios del Pacto Mundial, la Convención de los Derechos del Niño, los principios PACI anticorrupción, y las Directrices de la OCDE para multinacionales. Vienen en forma de compendios de principios a los que la empresa se puede adscribir, comprometiéndose su comportamiento al respeto y cumplimiento de dichos principios. A pesar de que han tenido relativo éxito en su adhesión, sobre todo en la adhesión al Pacto Mundial, carecen de un sistema externo de verificación o certificación, y su voluntariedad de incorporación puede tender a ser más bien simbólica que significativa. Debido a ello, las propias guías están revisando el compromiso de las empresas en cuanto a su responsabilidad de la adhesión. El Pacto Mundial ha empezado incluso a expulsar a las empresas que no publican sus informes anuales de compromiso. Durante el año 2006, 335 empresas fueron retiradas del Pacto Mundial por no entregar sus informes de progreso anual, ninguna de ellas perteneciente al Patronato de la Fundación.
- *Guías de informes sociales o sistemas de información:* estas guías prácticas para estandarizar la información que se presenta en los informes sociales corporativos han sido muy utilizadas por las empresas de la Fundación, en especial el modelo GRI. Aunque sus indicadores no son muy completos en el área social, el carácter evolutivo de sus propuestas, integrando a diferentes agentes de interés en un proceso de mejora continua, las convierten en una iniciativa muy representativa y consensuada para documentar los informes sociales. El hecho de que el 64% de las empresas del Patronato las utilicen en sus informes sociales, demuestra la relevancia que están adoptando.
- *Ratios e índices utilizados a través de agencias de fondos de inversión de responsabilidad social:* conjunto de ratios e índices utilizados por fondos de inversión

social para identificar a las empresas responsables de cara a promover inversiones en empresas bursátiles que cumplan con requisitos de responsabilidad social. Tal y como se ha mencionado anteriormente, 14 de las 17 empresas españolas del Dow Jones son del Patronato.

Existe una gran variedad de herramientas para cuantificar, evaluar y gestionar mejor los aspectos sociales de la empresa, aunque muchas de ellas suelen solaparse y duplicarse en sus ámbitos de aplicación. La tendencia se encaminará a simplificar las herramientas de gestión y a integrar los aspectos más relevantes de sus aportaciones. Las principales áreas donde se ha constatado una necesidad latente de mejorar el impacto de las herramientas son en la cuantificación de intangibles, en la evaluación del impacto de la empresa en la triple línea de resultados y en la evaluación de sistemas de gestión por resultados.

### *v.3. Conclusiones sobre herramientas de RSE*

Conclusión general: las herramientas de RSE son necesarias para gestionar mejor los aspectos sociales de la empresa, aunque su proliferación ha generado una gran variedad de opciones que frecuentemente suelen solaparse y duplicarse. Se pone de manifiesto la necesidad de crear herramientas más homogéneas, que puedan incluir e integrar la cuantificación de intangibles y el beneficio social en la triple línea de resultados.

#### Conclusiones principales:

Las empresas españolas, y en especial las empresas del Patronato, han sido abanderadas en la utilización de herramientas RSE.

La adhesión al Pacto Mundial por parte de las empresas ha sido significativa (un 72% del Patronato se ha adherido). La adhesión ha sido tomada en serio por las empresas y ninguna de ellas ha sido retirada del Pacto por no presentar informes de progreso.

La metodología GRI en los informes sociales también está siendo ampliamente utilizada (64%). La tendencia es que la metodología GRI se aplique a nivel sectorial para poder adaptar sus indicadores a las características específicas de cada sector.

El 24% de las empresas del Patronato está en el FTSE4GOOD y un 40% en el Dow Jones (14 de las 17 empresas españolas aceptadas son del Patronato).



Los sistemas de gestión de temas sociales han demostrado ser útiles para lograr una mayor comprensión y ordenación de estos aspectos dentro de la empresa, aunque suelen utilizarse más por razones de reputación que por aumentar el valor añadido generado a nivel social.

Existen demasiadas herramientas orientadas a gestionar aspectos sociales, algunas incluso se duplican, existiendo una falta de homogeneización entre ellas.

#### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

Según las encuestas a los responsables de RSE, no existe gran diferencia entre la utilización de herramientas a nivel global y a nivel regional en América Latina, ya que se suelen implantar las herramientas con una visión global de su impacto y aplicación.

El tipo de herramienta más utilizado en América Latina son las guías de códigos de conducta o principios éticos (Pacto Mundial, Declaraciones, etc.), y en menor grado, las guías de estándares y sistemas de certificación social (ISO, EMAS, SA8000, AA1000, etc.).

Existe un gran potencial para las empresas en la generación de valor responsable a través de su cadena de proveedores. Salvo algunas excepciones, no se han detectado iniciativas específicas orientadas a que los proveedores de las empresas adopten las herramientas utilizadas, ni existe información publicada en sus páginas web o en sus informes sociales.

## VI. INVERSIÓN SOCIAL DE LAS EMPRESAS

### VI.1. *Introducción y contexto global*

Las inversiones sociales de las empresas han aumentado significativamente durante las últimas décadas. Ya sea a través de su denominada acción social, de sus aportaciones filantrópicas, de la reorientación de sus objetivos estratégicos para incidir en el desarrollo, o de sus fundaciones de empresas, el hecho es que las empresas cada vez invierten más en el desarrollo social.

A pesar de que históricamente siempre han existido empresarios solidarios que han aportado grandes sumas a causas sociales, últimamente se está experimentando un

auténtico auge sin precedentes en la inversión solidaria de las empresas. Los ejemplos más notorios son empresarios como Bill Gates, George Soros, Ted Turner y, recientemente, Bill Clinton.

A medida que se profesionaliza la filantropía corporativa, se ha reflejado la necesidad de crear sistemas y metodologías de ayuda más coherentes que estén vinculados con la estrategia y la cadena de valor de las empresas.

Por lo general, las empresas que suelen contribuir a causas sociales han sido históricamente un tanto reticentes a vincularse o acercarse demasiado a las organizaciones a las que apoyan. Uno de sus principales miedos es la publicidad negativa que se genera en aquellos casos en los que los programas no funcionan o no generan los resultados esperados.

Si, por un lado, los gerentes de empresas valoran positivamente que sus empleados intervengan en programas de voluntariado (de rehabilitación de escuelas, formación a comunidades marginales o asistencia en comedores comunitarios), o que el logo de la empresa aparezca como patrocinador de un programa social concreto, por otro, suelen ser más reacios a implicarse activamente en iniciativas de desarrollo social más complejas, como adoptar un compromiso global por la erradicación de la pobreza, la prevención del sida, la reducción del crimen y el consumo de drogas entre los jóvenes o la violencia doméstica.

Hay cuatro sistemas principales de contribución filantrópica por parte de las empresas (véase figura 3.14)<sup>3</sup>:

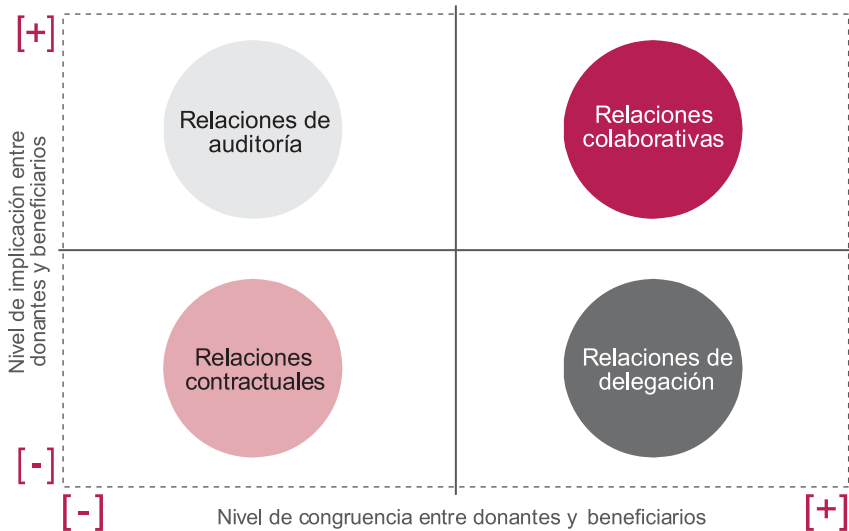
- *Relaciones contractuales*, en las que los donantes y los beneficiarios dan y reciben a través de términos específicos y luego cada uno sigue con su propia actividad.
- *Delegación de responsabilidades*, en las que los donantes delegan responsabilidades libremente a los que ejecutan el trabajo.
- *Relaciones auditadas*, en las que se evalúa con cautela el uso de los fondos y cómo se ejecutan, ya que el nivel de confianza suele ser bajo.
- *Relaciones asociativas*, en las que las dos partes trabajan juntas para lograr objetivos concretos definidos conjuntamente.

Existe una tendencia evolutiva en la acción social de las empresas que tiende a integrar lo económico y lo social dentro de la filantropía tradicional, encaminándola hacia aspectos más estratégicos de la gestión de la empresa (véase figura 3.15).

---

<sup>3</sup> Véase Frumkin (2006), *Strategic Giving. The Art and Science of Philanthropy*.

FIGURA 3.14. Tipos de relaciones de contribución filantrópica



Fuente: P. Frumkin (2006).

FIGURA 3.15. Evolución de la acción social en las empresas

1. Históricamente	2. Año 2000	3. Actualmente	4. La empresa se interesa por participar en un CAMBIO SOCIAL que le afectará directamente
<p>La empresa actúa en acción social por <b>CARIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque de donativo</li> <li>• Respuesta a solicitudes</li> <li>• Devolver a la sociedad</li> <li>• Presupuesto de gastos</li> </ul>	<p>La empresa cree que se puede acercar al <b>GRAN PÚBLICO</b> utilizando la acción social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque a corto plazo</li> <li>• Marketing social</li> <li>• Con el objetivo de generar publicidad positiva o motivación interna</li> <li>• Objetivos de indicadores de gasto y de comunicación</li> </ul>	<p>La empresa entiende que también debe <b>GESTIONAR BIEN</b> su acción social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia de acción social</li> <li>• En ámbitos amables: infancia, discapacidad, países en desarrollo</li> <li>• Con distintos recursos: productos, empleados, empleo, financiación</li> <li>• Objetivos e indicadores de dimensión, resultados y percepción de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La acción social como parte de la estrategia de la empresa</li> <li>• En ámbitos relacionados con los grandes retos sociales: inmigración, dependencia, desarrollo local (educación, emprendedores...)</li> <li>• Además, con recursos complejos de servicios, capital humano, trabajo en red</li> <li>• Además, con objetivos e indicadores de impacto social</li> </ul>
<p>Énfasis en la <b>FILANTROPIA</b> (discreción)</p>	<p>Énfasis en la <b>COMUNICACIÓN</b> (grandes campañas)</p>	<p>Énfasis en la <b>ESTRATEGIA</b> (lógica empresarial)</p>	<p>Énfasis en los <b>RETOS SOCIALES ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA</b> (impacto social)</p>

Fuente: Empresa y Sociedad. Informe del Observatorio de la Acción Social en España, 2006.

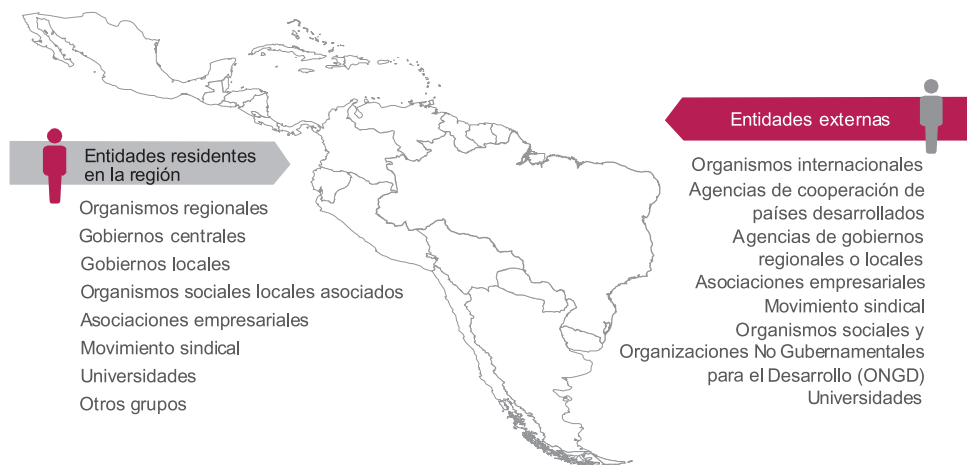
Por un lado, las nuevas tendencias de la filantropía corporativa se orientan cada vez más a una implicación mayor de las empresas con las entidades con las que colaboran, pasando de ser financiadoras a socios colaboradores activos en las alianzas, y, por otro lado, la filantropía se gestiona cada vez más de manera estratégica, vinculando sus impactos con los objetivos de la empresa y la cadena de valor.

Siguiendo estas tendencias, es importante constatar la relevancia que han ido adoptando las alianzas público-privadas para el desarrollo como mecanismo para enmarcar las inversiones en temas sociales de las empresas dentro de los marcos de cooperación existentes.

Tanto los gobiernos donantes como los gobiernos socios (ya sean nacionales o locales), diseñan planes de desarrollo para integrar las políticas de cooperación dentro de un marco integral. Estos planes suelen representar las políticas prioritarias de acción para áreas de desarrollo. Durante estos últimos años se ha generado un incremento notable de los actores donantes de la cooperación activos en el territorio (véase figura 3.16).

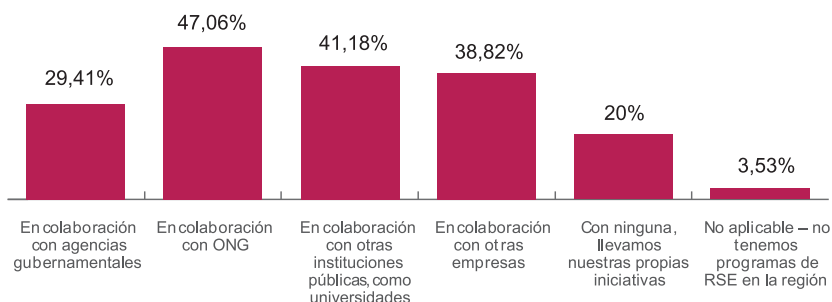
Ya sea debido a la cooperación descentralizada, a la multiplicidad de organismos de la sociedad civil que actúan, a la ampliación de fondos de las agencias de cooperación o a la mayor intervención en el territorio de agencias de Naciones Unidas y or-

FIGURA 3.16. Principales actores en cooperación al desarrollo



Fuente: Elaboración propia.

FIGURA 3.17. Principales agentes de interés de las empresas en sus políticas de RSE en América Latina



Fuente: *The Economist*.

ganismos internacionales, es evidente que cada vez existen más agentes participando en el desarrollo local de los países.

Por lo general, el sector empresarial, a través de sus inversiones sociales y acción social, se ha vinculado con las ONGD, principalmente con las de sus respectivos países que operan en el mismo territorio, y, en algunos casos, con representantes de otros grupos, dependiendo de la envergadura de los programas y los objetivos específicos. Esta realidad se pudo observar en la encuesta realizada por *The Economist*<sup>4</sup> sobre la percepción de la RSE en América Latina (véase figura 3.17).

Sin embargo, existe la tendencia a que las empresas se vinculen cada vez más con los actores públicos locales, y enmarquen sus políticas de acción social dentro de los planes nacionales de desarrollo y de los planes país.

## VI.2. Inversión social de las empresas del Patronato en América Latina

Prácticamente todas las empresas del Patronato tienen un área de inversión social, ya sea a través de sus fundaciones de empresa o como política de inversión directa a través de los departamentos de RSE.

Si analizar los aspectos relacionados con el presupuesto social es difícil, su cuantificación lo es todavía más, ya que no existe una definición concreta de lo que es la in-

<sup>4</sup> Encuesta de *The Economist* sobre la RSE en América Latina publicada en agosto de 2006.

versión social y, frecuentemente, los términos como acción o inversión social con actividades de gestión interna de RSE suelen confundirse y solaparse.

Generalmente, todas las empresas del Patronato de la Fundación invierten significativamente en aspectos sociales y, de hecho, varias de ellas lideran sus sectores en cuanto a aportaciones filantrópicas sobre estos temas. Estas inversiones suelen ser gestionadas por sus divisiones de RSE o por sus fundaciones, con ciertos solapamientos entre las estrategias y los fines concretos de la inversión y, frecuentemente, con ciclos de contabilidad y rendición de cuentas diferentes.

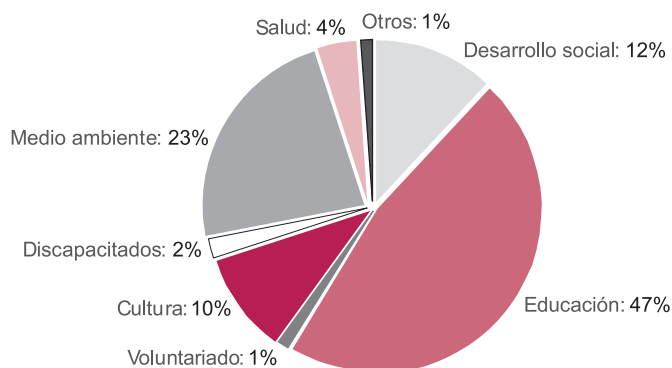
Los tipos de inversión social que suelen desarrollar las empresas del Patronato con impacto en América Latina son los siguientes:

- *Programas sociales globales*: iniciativas sociales que tienen un impacto en varios beneficiarios, al margen de su ubicación geográfica.
- *Programas en territorio español*: iniciativas que se promueven solamente dentro del territorio español.
- *Programas con comunidades de inmigrantes*: iniciativas que se promueven con las comunidades de inmigrantes dentro del territorio español, aunque adoptan modalidades de codesarrollo y, por lo tanto, implican un impacto en las regiones de origen de los inmigrantes que participan.
- *Programas regionales de América Latina*: programas orientados a la región de América Latina, cuyos beneficiarios son todos los habitantes de la región, sin distinción del origen de sus países concretos.
- *Programas nacionales de América Latina*: programas desarrollados en países específicos de América Latina.

De las 25 empresas del Patronato de la Fundación Carolina, 16 respondieron al apartado de la entrevista en profundidad sobre inversiones sociales y sus destinos. La inversión total en temas sociales de las 16 empresas que contestaron la encuesta ascendía en 2005 a 1.657 millones de euros. De ellas, 11 empresas cuantificaron específicamente las inversiones sociales a América Latina, y el importe de su contribución conjunta asciende a 157 millones de euros. Estas inversiones se han orientado a las siguientes áreas que se señalan en la figura 3.18.

Como se puede observar, las principales áreas de inversión en la región son educación (47%), medio ambiente (23%), desarrollo social (12%), cultura (10%) y salud (4%).

FIGURA 3.18. *Áreas de inversiones sociales de las empresas en América Latina*



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la gestión de estos programas debería realizarse mediante planes de actuación que integren los marcos de desarrollo nacionales y prioridades públicas para el desarrollo.

Con relación a la gestión de los programas de acción e inversión social en América Latina se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Las empresas suelen trabajar principalmente con ONGD españolas y, en algunos casos, con ONG locales.
- Los responsables de área no tienen mucho conocimiento sobre la cooperación al desarrollo o las líneas generales del Gobierno español en la materia. El Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008 no se considera como un documento estratégico a la hora de definir sus políticas de acción social, así como los Planes Anuales de Cooperación Internacional o Planes País.
- Asimismo, y hasta ahora, no ha sido habitual el diálogo entre las empresas y los responsables de cooperación de las instituciones públicas españolas, ya sean centrales, autonómicas o municipales.
- Algunas empresas han empezado a establecer alianzas con organismos internacionales que actúan en la región y empiezan a existir iniciativas interesantes entre las empresas y los organismos internacionales y regionales, como la CEPAL, el Banco Interamericano de Desarrollo, UNICEF, etcétera.
- También, es muy poco habitual el diálogo entre las empresas y las entidades públicas de los países donde se opera para discutir las líneas estratégicas de los temas sociales. Ninguna empresa enmarca sus actuaciones en los Planes de Desarrollo

Nacional o promueve iniciativas para generar coherencia entre sus programas y los marcos políticos de desarrollo.

### *VI.3. Conclusiones sobre las inversiones sociales de las empresas del Patronato*

Conclusión general: la inversión social está aumentando mucho en todos los sectores y experimentando una tendencia que ha evolucionado de aportaciones filantrópicas, a inversiones más estratégicas vinculadas con la cadena de valor.

#### Conclusiones principales:

Prácticamente todas las empresas del Patronato tienen un área de inversión social, ya sea a través de sus fundaciones de empresa o como política de inversión directa a través de los departamentos de RSE.

Los tipos de inversión social suelen variar entre programas sociales globales, programas en territorio español, programas con comunidades de inmigrantes, programas regionales para América Latina y programas nacionales de América Latina.

La inversión total de las 16 empresas que contestaron a la encuesta ascendía a 1.657 millones de euros.

#### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

11 empresas de las 25 cuantificaron sus inversiones sociales en América Latina, que ascendían a 157 millones de euros.

Las principales áreas de inversión en la región son educación (47%), medio ambiente (23%), desarrollo social (12%), cultura (10%) y salud (4%).

Es relevante constatar cómo desarrollo social y salud, dos áreas de gran necesidad en la región, no son priorizadas por las empresas españolas (tan sólo un 12% y un 4% respectivamente).

Las empresas suelen trabajar principalmente con ONGD españolas y, en algunos casos, con ONG locales. No existe mucho diálogo entre las empresas y las instituciones públicas (tanto españolas como de la región), y los planes marco de cooperación no suelen ser considerados en las políticas sociales.

Algunas empresas han empezado a desarrollar alianzas con organismos internacionales que actúan en la región para enfrentarse a retos globales, aunque son una minoría.



## VII. PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD SOCIAL

### VII.1. *Introducción y contexto global*

Se han realizado varios estudios orientados a cuantificar el impacto de la RSE en la línea tradicional de negocio, así como a valorar su capacidad de incidir en la generación de valor social y medioambiental. Sin embargo, no existen todavía metodologías prácticas que permitan a las empresas gestionar de manera eficiente sus políticas de RSE y cuantificar el impacto que generan en el entorno. A pesar de ello, la evidencia ha demostrado que la RSE, por lo general, contribuye al beneficio de la empresa, ya sea a través de su retorno en inversión (Doane, 2005), ahorrando costes (Belkaoui, 2003), mejorando su reputación (Fombrun, 1996, 2003) o promoviendo beneficios estratégicos a largo plazo (Burke, Logsdon, 1996), entre otras áreas.

Sin embargo, la carencia de herramientas y sistemas de contabilidad diseñados para la gestión social demuestra que hasta ahora simplemente no han sido áreas de prioridad para la alta Dirección. Tal y como demuestra la pirámide de prioridades de Mostaque Hussain (véase figura 3.19), las empresas priorizan ante todo la gestión de las iniciativas que generan rentabilidad; después, a los intangibles que pueden tener un impacto directo en la rentabilidad a corto plazo; y, por último, a los aspectos rela-

FIGURA 3.19. *Pirámide de prioridades presupuestarias de la empresa*



Fuente: Hussain (2006).

cionados con la RSE o el desarrollo de iniciativas que generan ventajas competitivas a largo plazo, como la Investigación y el Desarrollo (I+D) o la integración de grupos sociales en el proceso de toma de decisiones (Hussain, 2007).

Debido a que la RSE tiene incidencia en varios ámbitos de la empresa, es difícil identificar, y mucho más cuantificar, el presupuesto asignado a la gestión de temas sociales. El coste contable directo varía en función del tipo de actividades que desarrolla la empresa y la dimensión que se le asigna a esta área, aunque generalmente suele contar con las siguientes partidas principales comunes:

- Profesionales de la empresa dedicados al área RSE.
- Programas de formación, tanto internamente, con trabajadores de la empresa, como externamente, con agentes de interés.
- Manuales e informes sociales sobre las actividades de la empresa.
- Iniciativas de comunicación directa sobre actividades sociales.
- Programas de voluntariado con personal de la empresa.
- Programas de acción social, mecenazgo o apoyo a grupos sociales.

En muchos casos, las partidas no son bien identificadas y se sobreponen con presupuestos de otros departamentos, como el de Recursos Humanos, el de Seguridad, el de Calidad, el de Medio Ambiente o el de Comunicación. Por otro lado, la totalidad del presupuesto de RSE suele depender de intereses estratégicos que frecuentemente se deciden en estos otros departamentos, generando confusión e incluso competencia interna.

Estos aspectos suelen ser fácilmente resueltos en los casos en que existe una comisión mixta de RSE donde se discuten los presupuestos y se definen las partidas asignadas a cada área.

## *VII.2. Presupuesto y contabilidad social de las empresas del Patronato*

Las empresas del Patronato no son ajenas a esta situación. De las entrevistas realizadas en profundidad con los cargos responsables de la RSE en las empresas del Patronato se extrajeron las siguientes conclusiones:

- La gran mayoría no tiene un presupuesto asignado o específico para gestionar los temas sociales, y en los casos en que sí, dispone de un presupuesto que no abarca todas las áreas que son de su competencia.
- Por lo general, les cuesta identificar con exactitud cuáles son sus costes de gestión social y qué partidas deberían incluir en sus presupuestos.

- También suele generarse cierto solapamiento entre las divisiones de RSE con otras áreas que con frecuencia tienen un presupuesto mayor, principalmente Recursos Humanos, Calidad y Medio Ambiente y, en según qué sectores, el área de Comunicación.
- Suele generarse cierta confusión, y en algunos casos competencia interna, entre las partidas asignadas a la acción social, en muchos casos gestionadas a través de sus fundaciones, y las partidas asignadas a la gestión social interna.

Por otro lado, algunas empresas afirmaron que empezaban a concebir la política de gestión de RSE como un eje transversal de toda la actividad empresarial y, por lo tanto, consideraban que su presupuesto social incluye toda la facturación de la empresa, ya que cada acción que desarrollan es parte de su política estratégica social.

En principio, y desde la perspectiva conceptual, tiene sentido no asignar un presupuesto determinado a la gestión de la RSE, ya que convierte las prácticas propuestas en eje transversal de la política y valores de la empresa, y permite proponer iniciativas integradas en una visión holística empresarial. Sin embargo, esta situación ha generado más de un problema debido a que en algunos casos, los responsables de las áreas de RSE no tienen un presupuesto concreto para implementar las iniciativas que proponen y, como se ha señalado anteriormente, dependen del presupuesto de otras direcciones generales para desarrollar sus programas. En varios casos, los responsables de RSE se ven obligados a desarrollar estrategias de *marketing* interno para que los responsables del presupuesto de otras áreas accedan a implementar sus programas.

Una vez más, esta situación podría solucionarse fácilmente en los casos en que existe una comisión mixta que decida las principales iniciativas a implementar e identifique los presupuestos a asignar entre los diferentes departamentos.

### VII.3. *Presupuesto y contabilidad social en América Latina*

Las dificultades en el cálculo y en la contabilidad de la gestión social de las empresas del Patronato se acentúan al aplicarse a América Latina. En función del estudio realizado, se han identificado las siguientes relaciones entre las sedes centrales y las filiales ubicadas en países latinoamericanos:

1. *Empresas que no disponen de presupuesto para definir líneas estratégicas globales ni desarrollar actividades concretas en la región.* Algunas empresas tienen muy descentralizados los aspectos presupuestarios y no se asignan fondos desde

la sede central para desarrollar actividades. En esta situación, existe la ventaja de poder gestionar fondos con mucha agilidad respondiendo a las necesidades locales, pero suele generar dificultades a la hora de crear un marco estratégico común a nivel global.

2. *Empresas que tienen presupuesto limitado para proponer líneas estratégicas de acción.* Son empresas que tienen partidas presupuestarias limitadas para proponer líneas estratégicas de acción, pero la implementación y el desarrollo de las mismas depende de la voluntad de las filiales en sus respectivos países. Por lo general, estas empresas suelen invertir en manuales orientativos y talleres de formación. Algunas empresas han empezado a crear talleres estratégicos para definir conjuntamente la política social y un plan de acción consensuado, pero todavía son una minoría.
3. *Empresas que disponen de presupuesto global y marcan líneas estratégicas de acción.* Son empresas que marcan la política y estrategia social desde la sede central, y asignan su presupuesto global para implementarla. Tienen la ventaja de poder enmarcar todas las actividades dentro de una estrategia común, pero corren el riesgo de no considerar las necesidades particulares de cada país, y de que los trabajadores o agentes sociales no se apropien de la estrategia por considerarla ajena a sus intereses y prioridades más directas.

En la mayoría de los casos, dada la estructura económica de gestión empresarial de las empresas, los presupuestos de las actividades de responsabilidad social en la región tienden a depender de sus presupuestos nacionales, generalmente vinculados al departamento de Comunicación o de Recursos Humanos.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, esta situación permite que los países respondan de manera más directa y efectiva a sus necesidades concretas. También permite tener la flexibilidad necesaria para lidiar con los agentes sociales locales y crear marcos de trabajo conjunto específicos para cada situación.

Sin embargo, la gestión de estos aspectos genera un reto importante. Por un lado, la efectividad de la política social suele variar en función de la motivación e interés que tenga el responsable local acerca de estos temas, y, por otro, la voluntariedad con que se aplican las políticas sociales a nivel nacional puede no ser coherente con la prioridad estratégica de la empresa, y genera ciertas dificultades a la hora de diseñar un marco estratégico común donde la empresa pueda identificar su política social globalmente.

Una vez más, este tipo de situación podría ser resuelto a través de un funcionamiento apropiado de comisiones mixtas, con una representación activa por parte de los

representantes de países en América Latina, así como por parte de agentes sociales identificados que puedan contribuir a identificar las áreas prioritarias de acción y el tipo de programas a desarrollar.

#### *VII.4. Conclusiones sobre el presupuesto y contabilidad social*

Conclusión general: existe cierta confusión en la definición de los presupuestos sociales, debido principalmente a que parte de sus actividades son financiadas y gestionadas por diferentes departamentos (Calidad, Seguridad, Medio Ambiente, Recursos Humanos o Comunicación), y a que los conceptos sobre lo que es la RSE interna y la externa todavía no están bien delimitados. Las comisiones mixtas son esenciales para solventar estos aspectos.

##### Conclusiones principales:

La gran mayoría de las empresas del Patronato no tiene un presupuesto determinado para gestionar los temas sociales, o dispone de un presupuesto limitado que no abarca todas las áreas que son de su competencia.

Suele generarse cierta confusión, y en algunos casos rivalidad, entre las partidas asignadas a la acción social, en muchos casos gestionadas a través de sus fundaciones, y las partidas asignadas a la gestión social interna.

Por lo general, los responsables de RSE afirman que les cuesta identificar con exactitud cuáles son sus costes de gestión social y qué partidas deberían incluir en sus presupuestos.

Frecuentemente, la visión y los objetivos de la responsabilidad social suelen estar muy por encima de la asignación presupuestaria, y en muchos casos, no hay una vinculación directa entre los objetivos, el plan de acción y el presupuesto disponible.

##### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

En América Latina existen tres tipos de situaciones en relación con el presupuesto social y la sede central: las empresas que no disponen de presupuesto para definir líneas estratégicas globales, las que disponen de presupuesto limitado para proponer orientaciones estratégicas, y las que disponen de presupuesto global y marcan la estrategia desde la sede central.

El presupuesto de los países en América Latina suele estar descentralizado, y, aunque esta situación aporta ciertas ventajas en relación con la flexibilidad local y la identificación de prioridades, también genera problemas a la hora de enmarcar las actividades en una estrategia global.

Las áreas temáticas de América Latina en la inversión social dependen en exceso de la voluntariedad del coordinador.

No existe un marco lógico ni suele haber una estrategia de inversión social coherente con las inversiones que se realizan ni los programas que se desarrollan.

## VIII. LOS INFORMES SOCIALES

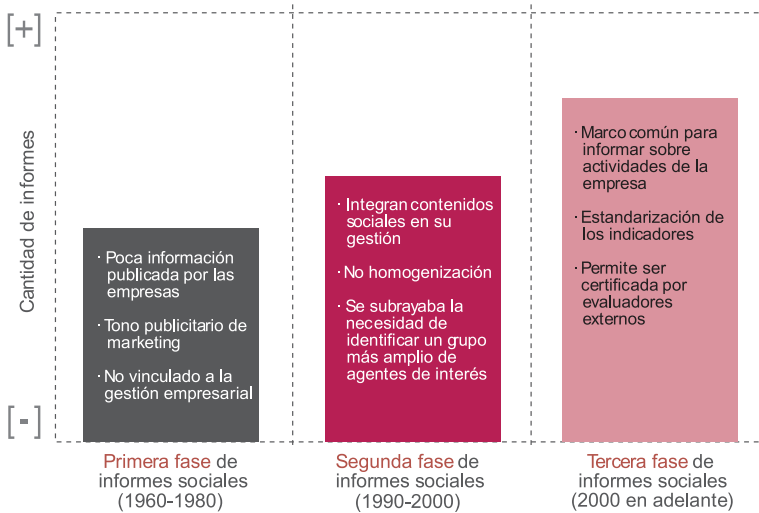
### VIII.1. *Introducción y contexto global*

El desarrollo de informes sociales ha proliferado y madurado mucho desde que se empezaron a generar, a finales de los años sesenta. Gracias a la creación del Global Reporting Initiative (GRI) en 1997, se ha logrado homogeneizar en parte la información que se recomienda incluir en los informes sociales. Desde su creación, ha habido tres versiones actualizadas de las metodologías e indicadores utilizados, convirtiéndose en un proceso evolutivo y de constante revisión por parte de empresas, ONG, grupos sociales, administraciones públicas, centros académicos y organismos internacionales. Sus contenidos permiten de alguna forma enmarcar la información que se aconseja publicar a las empresas en todos esos aspectos relacionados con su desarrollo e impacto social y medioambiental.

Si Elkington resumía la tendencia de la RSE a través de sus tres «olas» temporales, empezando en una fase inicial de reacción defensiva empresarial, pasando a una actitud más proactiva en sostenibilidad, y llegando a la fase de generación de nuevos mercados y creación de valor social (Elkington, 2004), Tepper Marlin definía las tres fases experimentadas en la realización de informes sociales (véase figura 3.20):

- *Primera fase de informes sociales (1960-1980)*: Existía poca información publicada por las empresas, y los pocos informes sociales o medioambientales tenían más bien un tono publicitario de *marketing*, no vinculado a la gestión empresarial, o relacionado con el impacto que la empresa generaba. En esa época surgen las pri-

FIGURA 3.20. Fases de elaboración de informes sociales



Fuente: Elaboración propia.

meras empresas dedicadas a realizar informes y auditorías sociales, como Social Audit Ltd<sup>5</sup> o Counter Information Services<sup>6</sup>.

- **Segunda fase de informes sociales (1990-2000):** Se empiezan a crear los primeros informes sociales y medioambientales tal y como se conciben actualmente. Las empresas integran contenidos sociales en su gestión y los incorporan a sus estrategias de *marketing* y comunicación a través de informes sociales, si bien, debido a la falta de estandarización, existían muchas perspectivas diferentes y aún no había un enfoque común que permitía homogeneizar la información, ni existía consenso sobre qué debe informar la empresa y cómo debe hacerlo. A pesar de ello, existían ciertos aspectos en común: todas las iniciativas subrayaban la necesidad de identificar un grupo más amplio de agentes de interés, promover el diálogo con ellos, diseñar indicadores y análisis comparativos para cuantificar su gestión social, y promover una mentalidad de mejora continua, enfocada al público.

<sup>5</sup> Social Audit Ltd: empresa creada por Ralph Nader para realizar auditorías sociales e informes sobre el impacto social de las empresas.

<sup>6</sup> Counter Information Services: organización de objetivos más radicales y con mayor interés en el fortalecimiento del trabajador. Es la primera organización que empieza a realizar «antiinformes» sobre las malas prácticas de las empresas.

- *Tercera fase de informes sociales (2000 en adelante)*: Gracias a las iniciativas de Social Accountability International (SAI)<sup>7</sup> y del GRI, se genera un marco común para poder informar sobre las actividades de la empresa en sus diferentes ámbitos. Esta fase no sólo es positiva debido a la estandarización de los indicadores y los contenidos de los informes, sino que permite ser certificada por evaluadores externos, garantizando la objetividad y la gestión cualitativa de la información.

En España, la publicación de informes ha experimentado un crecimiento notable desde el año 2000, hasta el punto de que algunas empresas españolas han empezado a liderar mundialmente el número de informes sociales presentados. Si comparamos los registros de informes sociales a través de la metodología GRI, vemos cómo las empresas españolas entregaron 101 informes en 2006, frente a 60 en Estados Unidos, 30 en Francia, 43 en Inglaterra y 21 en Alemania. Actualmente, uno de cada cuatro informes sociales presentados en Europa es de una empresa española.

Esta situación ha generado un movimiento activo con relación a la publicación de informes sociales, y se han creado varios grupos que evalúan anualmente a las empresas españolas, como el Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa<sup>8</sup>, el Observatorio de RSE de UGT<sup>9</sup>, la Fundación Ecología y Desarrollo<sup>10</sup>, o el Club de Excelencia en la Sostenibilidad<sup>11</sup>, entre otros.

## *VIII.2. Los informes sociales de las empresas del Patronato*

Las empresas del Patronato han sido pioneras en la publicación de informes sociales en España, y una gran mayoría está en la tercera fase de su implementación, con informes sociales evaluados por verificadores externos. Concretamente, todas ellas han publicado información relacionada con sus aspectos sociales o medioambientales, ya sea en sus informes anuales o en apartados específicos de su página web, y un 68% ha publicado un informe social independiente (véase figura 3.21).

---

<sup>7</sup> Social Accountability International (SAI): órgano creado en 1997 para estandarizar la gestión social de la empresa en según qué ámbitos. Son los creadores del SA8000 (<http://www.sa-intl.org>).

<sup>8</sup> Observatorio de la RSC: asociación integrada por once organizaciones representativas de la sociedad civil, entre las que se encuentran ONG, sindicatos y organizaciones de consumidores para evaluar los aspectos con la responsabilidad social (<http://www.observatoriorsc.org/>).

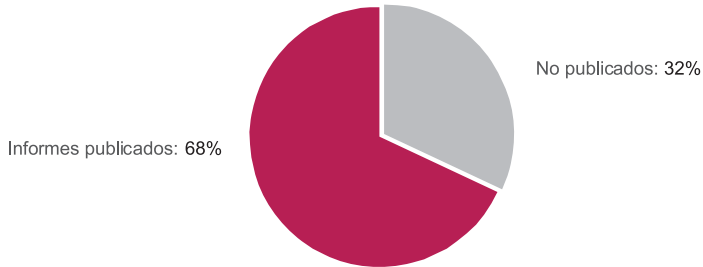
<sup>9</sup> Observatorio de RSE de UGT: observatorio creado por UGT para realizar el seguimiento y análisis de las estrategias de RSE en España (<http://www.ugt.es/rse>).

<sup>10</sup> Fundación Ecología y Desarrollo (<http://www.ecodes.org/>).

<sup>11</sup> Véase: <http://www.clubsostenibilidad.org/>.



FIGURA 3.21. *Empresas del Patronato que han publicado un informe social*



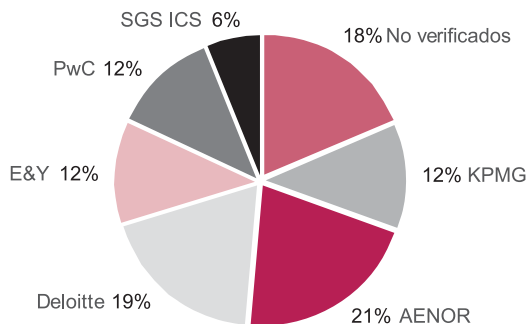
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, casi todos los responsables de empresas que no tienen actualmente un informe social comentaron que estaban en proceso de realizarlo, y las pocas que no se lo habían planteado afirmaron estar ampliando las secciones dedicadas a aspectos sociales y ambientales en su informe anual.

Por consiguiente, tal y como se ha comentado anteriormente, existe una tendencia marcada a la verificación de los informes. Del 68% de empresas que han publicado un informe con información separada de sus aspectos sociales, el 81% lo ha auditado externamente, AENOR y Deloitte son las empresas más utilizadas para ello (véase figura 3.22).

Varios grupos están auditando escrupulosamente los informes sociales generados por las distintas empresas. La principal iniciativa en España que evalúa informes sociales es la del Observatorio RSC, asociación integrada por once organizaciones re-

FIGURA 3.22. *Informes auditados y principales auditorías*



Fuente: Elaboración propia.

presentativas de la sociedad civil, entre las que se encuentran ONG, sindicatos y organizaciones de consumidores, y que pretende ser una red que fomente la participación y cooperación entre organizaciones sociales que, desde diferentes puntos de vista, vienen trabajando en Responsabilidad Social Corporativa.

En el Informe 2007, su valoración final fue que la información que aportan estos documentos suele ser insuficiente, en especial en relación a los sistemas de gestión y mejora continua de la RSE. Se considera que la piedra angular de este sistema es la inclusión y sistematización de la relación y diálogo con partes interesadas, y no se están registrando avances significativos en la información que se aporta en este campo. Se ha podido evidenciar que la inmensa mayoría de la información sobre las partes interesadas es anecdótica, refiriéndose a grupos genéricos. Esta situación tiene un reflejo en el hecho de que los compromisos asumidos y políticas sobre las que se informa no vengán acompañadas de información sobre cómo han sido implantados, cómo se han desplegado en procesos, y qué resultados se han obtenido. Esta situación imposibilita evidenciar que exista un enfoque de mejora continua (Informe RSC Observatorio, 2007).

El Observatorio de RSE de UGT, creado con el propósito de realizar el seguimiento y análisis del desarrollo de las estrategias, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas en España, también señalaba en su Informe 2007 que los datos aportados por las empresas todavía podían mejorarse sustancialmente, recalando que, por lo general, «los avances de la cultura de la responsabilidad en nuestras grandes empresas son sumamente discretos y los enfoques de gestión tienen todavía una orientación demasiado anclada en las visiones más simples del mercado, con una concepción de la actividad económica, la eficacia y la competitividad poco congruente con los principios y objetivos del desarrollo sostenible los informes sociales no permiten verificar el alcance de los cambios realizados por las empresas» (UGT, 2006).

Todo esto lleva a suponer que la tendencia de los informes sociales va a dirigirse hacia una cuarta fase, donde se pasará a contrastar la información con agentes sociales (como algunas empresas del Patronato ya están haciendo) e, incluso como se empieza a sugerir, a certificar los informes a través de los propios agentes sociales.

### *VIII.3. Los informes sociales de las empresas en América Latina*

Considerando el auge experimentado en la publicación de informes sociales por parte de las empresas españolas, sorprende la poca información disponible existente sobre sus actividades en América Latina. Ciertamente, en cuanto a cultura empresa-

rial, las empresas en América Latina no suelen tener la costumbre de publicar informes sobre sus actividades sociales. En los registros del GRI, por ejemplo, en Argentina sólo 5 empresas se registraron en 2006, 2 en Colombia, 12 en Chile y 20 en Brasil.

Esto se debe, en parte, a que las empresas de la región tienen una tendencia menos marcada a cotizar en bolsa y, por lo tanto, menos necesidad de operar a través de información publicada sobre sus actividades.

Las empresas patronas no son ajenas a esta situación. Si bien tienen información general sobre algunos aspectos de sus indicadores de gestión interna y mencionan proyectos concretos de acción social, sus informes sociales no realizan un escrutinio detallado sobre los aspectos sociales y/o ambientales de sus actividades.

No obstante, es cierto que el grado de implicación de las empresas varía enormemente entre unas y otras. Las empresas más conscientes de la necesidad de aportar información sobre sus actividades en la región han pasado incluso a realizar informes nacionales especificando diferentes aspectos de su gestión social, y éstos empiezan a ser contrastados con la opinión y participación de agentes sociales locales.

A raíz de las entrevistas realizadas, los responsables de la materia en las empresas del Patronato afirmaron estar ampliando la información ofrecida de la región, y algunas de ellas están contemplando a su vez ofrecer informes particulares para cada país en el que están operando, y asignar un apartado desglosado dentro de su informe social por país.

#### *VIII.4. Conclusiones de los informes sociales*

Conclusión general: la realización de informes sociales ha proliferado mucho en los últimos años, experimentando tres fases de diferentes grados de implicación. Existe una demanda social para mayor implicación de agentes sociales en los informes, así como mecanismos para garantizar procesos de mejora continua y evaluación a través de los propios grupos de interés.

##### Conclusiones principales:

Cada vez existe más información ofrecida por las empresas y los informes sociales son más amplios y homogéneos, con tendencia hacia la estandarización de la información publicada a través de la metodología e indicadores del GRI.

Esto es debido al aumento de la demanda por parte de los grupos sociales. Los informes son cada vez más evaluados por observatorios especializados y ONG, y han adquirido mucha importancia a la hora de mostrar la imagen de la empresa hacia la sociedad.

Las empresas españolas, y en especial las del Patronato, están empezando a liderar el desarrollo de informes sociales a nivel mundial, y uno de cada cuatro informes sociales presentados en España son de empresas españolas.

El 68% de las empresas del Patronato ha realizado un informe social, de los cuales el 82% es verificado externamente; y un 60% ha realizado informes sobre aspectos sociales concretos (reputación, acción social, relación con agentes de interés, etcétera).

Los diferentes estudios de observatorios han incidido en que las memorias deberían incluir más a las partes interesadas y promover procesos de mejora continua de los informes.

#### Conclusión sobre la situación en América Latina:

En América Latina no existe esta tendencia de manera tan acentuada, ya que las empresas no suelen cotizar tanto en bolsa y no se ven presionadas como en Europa a publicar su información.

La gran mayoría de las empresas del Patronato no ofrece mucha información sobre sus actividades en América Latina ni tiene desglosada su información en materia de impacto social o medioambiental. Dada la percepción existente de que las empresas no promueven las mismas prácticas en España que en América Latina, esta área es especialmente crítica.

Sin embargo, existen empresas que han empezado a publicar informes anuales por país en la región y cuentan con la participación de agentes sociales en su elaboración.

## IX. FUNDACIONES DE EMPRESAS

### IX.1. *Introducción y contexto global*

Existe cierta diferencia entre el concepto de RSE y la denominada acción social, en especial si se sigue la tendencia de la evolución de la acción social, cada vez más estratégica y vinculada a la línea de negocio de las empresas. El dilema se acentúa cuando las grandes empresas empiezan a crear fundaciones que suelen gestionar la acción social, o dedicarse a promover acciones sociales con el nombre corporativo de la empresa.

Sobre todo, si observamos la enorme expansión que ha habido en estas últimas dos décadas, tanto de las fundaciones creadas, como de los fondos gestionados por ellas: en 1940, las fundaciones creadas aumentaron un 3%; en 1950 un 5%, y en 1970 otro 5%; en 1980, las fundaciones de más de un millón de dólares aumentaron un 18%, y en la década de los noventa un 37% (The Foundation Center, 2006). En Estados Unidos, por ejemplo, tan sólo en 2005 ya existían 49 fundaciones con activos superiores a los 1.000 millones de dólares (Fleishman, 2007).

En general, una fundación se dedica a promover actividades, bien a través de financiación directa, bien mediante la implementación de proyectos que benefician al público. Por lo tanto, no deja de ser una vía a través de la cual instituciones privadas actúan de manera pública. Existe cierta controversia en este sentido, ya que las actividades desarrolladas tienen impacto en la esfera pública, aunque carecen de los mecanismos de control democrático tradicionales de las instituciones públicas. Si consideramos que en 2005 tan sólo en Estados Unidos el importe gestionado por fundaciones ascendía a 200.000 millones de dólares, es necesario replantear el papel de las fundaciones y qué tipos de interacciones tienen con otros agentes de interés (tanto públicos como privados).

A pesar de las múltiples funciones que puede desarrollar una fundación, se pueden resumir en cuatro: aquellas que se centran en crear cambios sociales y políticos; las que promueven la investigación, el desarrollo y la innovación; aquellas orientadas a garantizar la equidad económica, en su término más amplio; y las que promueven el pluralismo y la representación de ideas y nuevas formas de expresión ante la sociedad (Frumkin, 2006).

Pero, dado su componente de impacto público y sobre todo hablando de fundaciones orientadas a mejorar los objetivos de desarrollo y la vinculación entre las empresas privadas y las necesidades concretas de una región, es pertinente considerar las

relaciones posibles que puede haber entre dichas fundaciones y los gobiernos, ya que, en definitiva, son ámbitos cuya responsabilidad recae en las instituciones públicas:

- *Relaciones suplementarias*: fundaciones que están atentas a las actividades que desarrolla el Gobierno y contribuyen en esas áreas donde se requiere fortalecer al sector público para que pueda lograr sus objetivos.
- *Relaciones complementarias*: en vez de identificar las actividades del Gobierno y fortalecerlas, identifican áreas donde el Gobierno no alcanza a proveer sus bienes públicos, y complementan esas carencias a través de una división de trabajo en la que asumen un papel de liderazgo.
- *Relaciones adversas*: promueven actividades críticas con el Gobierno, orientadas a deslegitimarlo y a promover un cambio de dirección en sus estrategias. Estas fundaciones pueden ser *lobbies* políticos en la oposición o grupos ideológicos sobre áreas concretas que quieren promover su agenda.
- *Relaciones independientes*: aquellas que no prestan atención a las líneas estratégicas de los gobiernos y actúan conforme a sus principios y objetivos principales.

En cuanto a las fundaciones creadas por empresas, una gran mayoría actúa de forma independiente, adoptando esporádicamente relaciones suplementarias o complementarias con los gobiernos, pero priorizando sus líneas de acción y objetivos concretos.

Estas fundaciones, en su gran mayoría, acostumbran a operar a través de un porcentaje de beneficio de la empresa y, por lo tanto, existen en función de la habilidad de las empresas de generar ingresos y ser competitivas en el mercado: su continuidad filantrópica depende de la habilidad que tienen las empresas de materializar sus contribuciones. El porcentaje del beneficio implica que cuando se genera una crisis, el presupuesto de la fundación disminuye y, frecuentemente, los programas sociales suelen cancelarse.

Ante todos estos aspectos, y dado el creciente número de fundaciones de empresa actuando en áreas de desarrollo, con presupuestos que en algunos casos superan a los propios ministerios y a las agencias de organismos internacionales que tienen competencia en estas áreas, parece cada vez más necesario crear un marco de actuación que fomente sinergias y evite la duplicación de actividades.

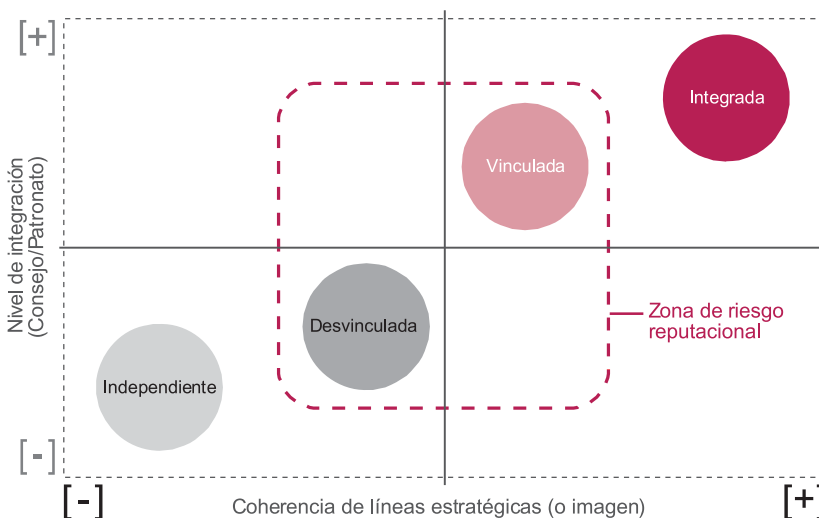
## IX.2. Fundaciones de empresas del Patronato

Varias empresas del Patronato han creado fundaciones de empresas, algunas de ellas con presupuestos significativos y de gran impacto, tanto a nivel mediático como por su capacidad de financiar y promover actividades sociales, culturales, ambientales y formativas, entre otras. Sin embargo, la creación de estas fundaciones ha generado cierta confusión con relación a las políticas sociales, y actualmente existe cierta interdependencia e indefinición de los objetivos y roles que han de adoptar las divisiones de RSE y las fundaciones.

Por lo general, la situación de las fundaciones de empresa en el Patronato puede resumirse en los siguientes cuatro grupos (véase figura 3.23):

- *Fundación independiente*: creada por la empresa con un patronato independiente y con un nombre diferente al de la empresa que no suele asociarse con su marca o su reputación. Estas fundaciones tienden a llevar una política estratégica diferente de la empresarial y por lo general suelen estar especializadas en actividades y áreas muy concretas.
- *Fundación desvinculada*: mantiene el nombre de la empresa, o un nombre fácilmente asociable, pero con un patronato independiente que sigue líneas de acción

FIGURA 3.23. Tipos de fundaciones de empresas



Fuente: Elaboración propia.

desvinculadas de las políticas de RSE. Este tipo de fundación corre el riesgo de generar confusión y limitar el impacto de RSE de la empresa, ya que genera dos liderazgos en materia social con un mismo nombre y diferentes objetivos.

- *Fundación vinculada*: mantiene el nombre de la empresa, pero con un patronato mixto, en el que participan miembros del Consejo de Administración y los responsables de definir las políticas de RSE de la empresa. Este tipo de fundación permite crear cierta coherencia entre las líneas de acción de la empresa y la fundación, fomentando sinergias en iniciativas estratégicas, aunque manteniendo cierta independencia sobre sus planes de acción y objetivos específicos.
- *Fundación integrada*: su patronato es controlado por la empresa y mantiene las mismas líneas ejecutivas de su política de RSE. Esta fundación acaba siendo el brazo ejecutor de las inversiones sociales de la empresa, y es la entidad jurídica que ejerce la acción social de la empresa.

Es importante que las empresas sean conscientes de la situación en la que se encuentran en cuanto a la relación entre sus departamentos de RSE y sus fundaciones, y promuevan políticas coherentes que fomenten las sinergias entre las diferentes actividades. Por lo general, las áreas de las zonas A y D son las más razonables a desarrollar ya que no acentúan los riesgos de generar políticas sociales contradictorias.

### *IX.3. Fundaciones de las empresas en América Latina*

La creación de fundaciones empresariales también ha proliferado mucho en América Latina estos últimos años. En relación con las empresas del Patronato, algunas de ellas han creado fundaciones específicas por país, dedicadas a áreas sociales concretas, con estructuras patronales diversas siguiendo los cuatro tipos de fundaciones definidas.

Esta situación ha generado cierta confusión tanto en las inversiones sociales, como en la reputación e imagen de la empresa. En algunos casos, las diferencias son tan grandes que la percepción de la ciudadanía sobre la fundación y la empresa es totalmente diferente. A lo largo de las entrevistas en profundidad realizadas a expertos en la materia, se percibió que resulta habitual aprobar las acciones sociales concretas de la empresa, realizadas a través de la fundación, y mantener a la vez un espíritu muy crítico respecto a la empresa, induciendo que son entidades totalmente diferentes.

En América Latina, la filantropía corporativa es específicamente delicada ya que existe una gran demanda para que las estrategias de las empresas y sus cadenas de



valor sean éticas y respetuosas con los derechos fundamentales. Estas demandas están intrínsecamente relacionadas con la legitimidad de operar, y muchos grupos han destacado que no se trata tanto de asignar un porcentaje de beneficio en la región, sino precisamente de las maneras en cómo se está generando ese beneficio, ya que cada vez está siendo más cuestionado.

#### IX.4. Conclusiones sobre las fundaciones de empresas

Conclusión general: han aumentado notablemente las fundaciones de empresa y sus presupuestos dedicados a temas sociales, y en ciertos casos se puede generar cierta competencia entre los departamentos de RSE y las fundaciones de las empresas. Es preciso crear marcos de coherencia entre las estrategias de RSE y las líneas de actuación de las fundaciones, para evitar la duplicación y confusión entre las líneas de acción de la empresa.

##### Conclusiones principales:

Las empresas del Patronato han generado fundaciones que tienen un gran impacto en las áreas en que se especializan.

En varios casos, se ha generado cierta competencia entre las fundaciones y las áreas de RSE que evitan maximizar el impacto positivo de las políticas sociales de la empresa.

Existen cuatro tipos de estructuras de fundaciones identificadas en función de su relación con la empresa: fundación independiente, desvinculada, vinculada e integrada.

Es predecible que la tendencia futura de las fundaciones sea adoptar una estructura totalmente independiente o totalmente integrada, ya que las estructuras de vinculación intermedias pueden generar confusión.

Esta situación sugiere que hace falta desarrollar una estrategia más coherente tanto de actividades como de objetivos concretos entre las divisiones de RSE y las fundaciones de las empresas.

##### Conclusiones sobre la situación en América Latina:

En América Latina el proceso es todavía más complejo, ya que existen fundaciones por país, con áreas de especialización concretas, que en algunos casos confunde las actividades con los objetivos de las empresas.

Esta situación es difícil de gestionar ya que se crean estructuras de poder diferente, con objetivos similares pero manera de proceder distinta.

Asimismo, la situación genera un impacto impredecible en la imagen de la empresa, y en muchos casos en América Latina, la actividad de la fundación queda totalmente desvinculada de la imagen de la empresa.

La idiosincrasia de la región exige que la filantropía sea más estratégica, ya que existen altas expectativas de que las empresas generen empleo digno y un crecimiento económico sostenible.



## 4. CONCLUSIONES: HACIA EL LIDERAZGO EN EXCELENCIA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

### INTRODUCCIÓN

Este capítulo, a modo de conclusión, examina la situación actual en América Latina y subraya la necesidad de proponer un nuevo pacto social para el desarrollo entre todos los actores de la región (sector público, sector privado y sector asociativo). El enfoque del capítulo invita a reflexionar sobre el papel que debería tener la empresa socialmente responsable en la región, en especial la empresa española, y cuáles deberían ser sus prioridades de acción a la hora de promover un crecimiento económico orientado a fomentar mayor cohesión y mejor desarrollo social. En este sentido, el capítulo analiza las oportunidades actuales de la empresa española a la hora de generar valor, tanto económico como social, ante los retos globales de desarrollo. Por último, el capítulo expone una serie de líneas estratégicas orientadas a encaminar la empresa española hacia el liderazgo en excelencia social en América Latina.

### HACIA UN NUEVO PACTO SOCIAL PARA EL DESARROLLO EN AMÉRICA LATINA

América Latina ha experimentado cambios notables en todos los sentidos durante las últimas dos décadas. Tanto la internacionalización de sus economías, sus índices de crecimiento y el surgimiento de translatinas, como las prioridades latentes sobre temas sociales y desigualdades, o la evolución del sector asociativo, cada vez más exigente con las condiciones laborales del mercado y más sensible con la situación socioeconómica de la región, sugieren que es preciso plantearse de nuevo los modelos de negocio necesarios para conjugar crecimiento económico con desarrollo y cohesión social.

Debido a ello, el concepto de RSE, cada vez más utilizado en la región, ha de experimentar un proceso de adaptación a la idiosincrasia propia de América Latina, incluso a la de cada país en particular, para que responda ante las necesidades y expectativas de los agentes de interés locales y sea un proceso más democrático y participativo, integrando los diferentes roles del Gobierno, el sector privado y la sociedad en general.

Las empresas españolas tienen un papel muy importante en este proceso. Ya sea porque los principales sectores que lideran se encuentran en las áreas de servicios públicos, donde se hacen necesarias alianzas público-privadas para garantizar su cobertura universal; ya sea porque tienen componentes muy altos de sensibilidad ciudadana, como por ejemplo, los servicios financieros de acceso al crédito que tienen un alto impacto en el día a día de la ciudadanía latinoamericana; o ya sea porque,

simplemente, se ha generado una expectativa social mayor hacia ellas por parte de la ciudadanía debido a los vínculos histórico-culturales. En cualquier caso, se espera que la empresa española se involucre más en el desarrollo de la región y aumente su implicación en materia social.

No obstante, habría que plantearse si realmente la RSE puede ser una herramienta útil para fomentar un crecimiento económico que promueva la cohesión social necesaria, o si eso sería pedir demasiado de la relación entre empresa y sociedad.

Tal y como se observó en la XVII Cumbre Iberoamericana que tuvo lugar en Santiago de Chile el pasado mes de noviembre de 2007<sup>1</sup>, es necesario promover un nuevo pacto para el desarrollo económico y social de la región. Las conclusiones de la Cumbre subrayan que es preciso asegurar un crecimiento económico que garantice el desarrollo humano sostenible y la capacidad del Estado para implementar políticas y programas con ese fin. Para ello, será necesario adoptar políticas corporativas que aumenten la creación de trabajo decente y de calidad, que aumente en la productividad de la región, y que contengan instrumentos y mecanismos de formalización del empleo para beneficio de las personas que trabajan en el sector informal de la economía.

Igualmente, se hace necesario impulsar un mayor desarrollo y coordinación de las políticas sociales para garantizar el acceso universal a los servicios sociales y la calidad de las prestaciones públicas y privadas, especialmente en educación, salud, vivienda, seguridad y protección social, de manera que se pueda superar la pobreza, la desigualdad y el hambre en el mundo y se logre el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

No obstante, estos cambios no se podrán llevar a cabo sin promover una colaboración muy activa entre el sector público, el sector privado y los actores de la sociedad civil, sobre todo a la hora de aplicar políticas públicas, elevar la calidad de su implementación, fortalecer la coordinación de la institucionalidad social y consolidar la modernización de la gestión pública, combatiendo la corrupción y asegurando la transparencia y una administración eficiente de los recursos públicos (tal y como se establece en el artículo 18 de la Declaración de Santiago)<sup>2</sup>.

Por lo tanto, una interacción más activa entre el sector privado y el sector público será esencial para garantizar las sinergias necesarias para promover dicho desarrollo.

---

<sup>1</sup> Véase información sobre la Cumbre en la página web de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB): [www.segib.org](http://www.segib.org).

<sup>2</sup> Véase IBERCHILE: [www.iberchile.cl](http://www.iberchile.cl).

Pero, ¿podrían los modelos de RSE actuales desempeñar un papel para encaminar las políticas empresariales hacia vínculos más directos entre las políticas públicas y las principales necesidades de la región? La opinión unánime de los expertos es que el modelo europeo no puede, ni debe, ser exportado a la región, porque no integra estas prioridades y necesidades esenciales de la propia idiosincrasia latinoamericana.

Tal y como se ha observado en el capítulo primero de esta investigación, es preciso plantearse qué tipo de RSE es necesaria en la región, y qué actitud deberían adoptar las empresas españolas a la hora de promoverla, ya sea por haberse convertido en una de las principales inversoras de la región, o por las altas expectativas sociales existentes.

#### EL PAPEL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA RESPONSABLE EN AMÉRICA LATINA

Por lo general, la empresa española, y en especial las empresas del Patronato de la Fundación Carolina, han sabido adaptarse con rapidez y liderazgo a las nuevas exigencias sociales de la RSE.

Todas ellas tienen un departamento o un responsable dedicado a estas áreas, y han creado códigos éticos, definiendo una visión y misión que integra sus políticas sociales y la relación con la sociedad. Muchas de ellas tienen fundaciones de empresas con grandes presupuestos dedicadas a temas sociales y culturales. La gran mayoría ha publicado informes sociales, liderando incluso a nivel mundial la presentación cuantitativa de los mismos, utilizan herramientas de gestión de RSE internacionales, y la gran mayoría se ha adherido al Pacto Mundial y a otras declaraciones de principios. También son líderes en algunos índices de inversión social y han promovido acciones sociales significativas en áreas como la educación, el acceso al microcrédito, la salud o sistemas sociales.

Por lo tanto, con el estudio realizado a las empresas del Patronato de la Fundación Carolina, y dado el universo tan representativo que suponen tanto en la economía española como en la representación de la internacionalización de las empresas españolas en América Latina, puede afirmarse que las empresas españolas cumplen con los principales marcos normativos globales de referencia y, en general, están integrando debidamente las expectativas sociales en sus procesos de gestión.

Sin embargo, considerando la situación específica en América Latina en cuanto a índices de pobreza, de desigualdad y a las carencias expuestas anteriormente (sobre las necesidades de generar empleo de calidad, aumentar la productividad y fomentar

un crecimiento basado en la sostenibilidad que promueva la cohesión social), es preciso preguntarse si la RSE es el mecanismo apropiado para proponer soluciones pragmáticas a estos retos y si la gestión social en esta materia por parte de las empresas españolas es suficiente.

La respuesta, como se ha visto a través de las expectativas sociales que existen en la región hacia las empresas españolas, es que no es suficiente. Existe la sensación de que las empresas deberían hacer más a la hora de contribuir a los principales retos de cohesión social y desarrollo sostenible en la región.

En general, se espera que no importen a la región modelos de RSE a la europea y realicen el esfuerzo de adaptar las políticas sociales a la realidad local de la región, subrayando las necesidades y prioridades de los agentes de interés locales y respondiendo a las carencias específicas.

En este sentido, el gran reto que tienen las empresas españolas a la hora de responder a las expectativas de la región en materia de RSE es, por un lado, generar valor, ampliando su impacto a nivel social, y, por otro, integrar en las líneas prioritarias de RSE definidas las prioridades locales, consensuadas con los grupos de interés y las administraciones públicas locales.

## LA CREACIÓN DE VALOR DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS ANTE LOS RETOS GLOBALES DE DESARROLLO EN AMÉRICA LATINA

Ante esta situación, es importante que las empresas españolas se posicionen como generadoras de valor, tanto económico como social, y ejerzan liderazgo a la hora de promover una visión de sostenibilidad en toda la línea productiva y a lo largo de todo el ciclo de vida de sus productos.

Tal y como definen Hart y Milstein (véase figura 4.1), existen cuatro motores principales de generación de valor, enfocados a través de estrategias concretas y relacionados con la responsabilidad social y la sostenibilidad<sup>3</sup>:

*Tecnologías limpias*: su objetivo es desarrollar las competencias sostenibles del futuro, promoviendo las tecnologías emergentes sostenibles que, dado su potencial dis-

---

<sup>3</sup> Información obtenida del artículo de Miguel Ángel Rodríguez sobre generación de valor del Informe RACEF sobre la RSE (página 115 del informe).

FIGURA 4.1. Aspectos de la creación de valor sostenible



Fuente: Figura de Hart y Milstein, obtenida del artículo de Miguel Ángel Rodríguez en el Informe de RACEF sobre RSE (2007).

ruptivo, pueden convertir en obsoletas algunas de las industrias y tecnologías actuales en un futuro más o menos próximo. Por lo tanto, a través de su generación de valor se promueve la innovación y el reposicionamiento de la empresa en relación a su entorno.

**Prevención de la contaminación:** su objetivo es minimizar los desechos y las emisiones creadas a lo largo del proceso productivo y, por lo tanto reducir la contaminación, el consumo y los desechos. Ello hace reducir los efectos colaterales de carácter medioambiental, rebajando el consumo de materias primas no renovables, la producción de desechos y la contaminación del aire, las aguas y los suelos. La generación de valor a través de este motor reduce costes y riesgos del proceso productivo.

**Tutela del producto:** este proceso integra los puntos de vista de los agentes de interés en las fases de negocio y promueve la proliferación de organizaciones sociales y otras partes interesadas cada vez más interconectadas gracias al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, y a sus requerimientos de transparencia y comportamiento medioambiental y socialmente sostenible. A través de la generación de valor de esta área se establece la reputación y la legitimidad de la empresa.



*Visión de sostenibilidad:* promueve la creación de una hoja de ruta compartida para satisfacer necesidades insatisfechas con relación a la población, la pobreza y la desigualdad actuales, de manera que se busca revertir la presente situación de injusticia como objetivo principal para conseguir un desarrollo realmente sostenible.

Es preciso que las empresas respondan a la generación de valor en todos los procesos a través de estos cuatro motores principales, para implantar un valor sostenible que oriente a la empresa a la hora de prepararse para solventar los retos futuros (orientarla del hoy al mañana) y los retos externos. En especial, este enfoque podría beneficiar enormemente a las empresas españolas en América Latina, ya que, dada la situación socioeconómica de la región y las expectativas concretas de la ciudadanía respecto a una mayor implicación de las empresas, existe no sólo una necesidad, sino también una oportunidad de ejercer un liderazgo activo para promover la excelencia social en estas materias.

Las empresas españolas están bien posicionadas para responder a la realidad de América Latina a través de un liderazgo en el área social aplicando buenas prácticas y generando valor económico y social en todo el proceso del ciclo de vida de los productos. El liderazgo de las empresas españolas en esta materia podría aportar mayor formalidad en el empleo y más estabilidad de los salarios, así como un fortalecimiento de la gobernabilidad en los países de la región. Para ello, sus objetivos deberían ir orientados a aumentar la productividad de los eslabones de la cadena de valor mejorando la tecnología, fomentando la capacitación y formación de los trabajadores, y optimizando las condiciones laborales y la formalidad de los contratos.

De igual manera, podrían dar prioridad a la promoción de políticas de selección de proveedores y clientes, ofrecer apoyos financieros directos o indirectos para la adquisición de tecnología a sectores y proveedores, e implantar normas de calidad en los procesos productivos.

Una de las cuestiones que se ha constatado en cuanto a la percepción de las empresas españolas en América Latina es que suelen considerarse como un conjunto integral y no como entidades separadas. La marca empresa española es una imagen que integra a todos los sectores y todas las participaciones de las empresas españolas en América Latina. Esta imagen-país no se debe obviar. Si una empresa no es respetuosa con aspectos sociales, con los derechos humanos o con el medio ambiente, a diferencia de empresas extranjeras de otros países, se emiten juicios de valor sobre el conjunto de las empresas españolas, no sobre la empresa en sí. Por lo tanto, es preciso ser consciente de las responsabilidades y oportunidades que esta percepción general que se tiene de las empresas españolas en su conjunto generan.

Y en este sentido, el Gobierno español también tiene un papel crucial que desempeñar, ya que tanto por las inversiones en materia de cooperación al desarrollo que está realizando en la región, como por su capacidad de catalizador y promotor de alianzas público-privadas para el desarrollo en áreas necesarias para América Latina, es un actor esencial en el proceso de forjar el liderazgo en excelencia social de las empresas españolas.

### **LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE TRABAJO PARA ENCAMINAR LA EMPRESA ESPAÑOLA HACIA EL LIDERAZGO EN EXCELENCIA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA**

A continuación se exponen una serie de líneas de trabajo concretas para el sector empresarial español que desee promover el liderazgo en la excelencia social en América Latina, basadas en las entrevistas realizadas para la elaboración de este informe. Para ello se ha seguido la estructura de análisis del capítulo tercero, incorporando tres líneas estratégicas de trabajo concretas sobre la estrategia de la RSE en la empresa (véase figura 3.1. del capítulo anterior).

#### *Estrategia de la RSE en América Latina*

- Generar estrategias corporativas orientadas a maximizar el valor añadido de la empresa en la triple línea de resultados (económico, social y medioambiental).
- Considerar las prioridades y necesidades locales a la hora de definir la política de RSE para América Latina. Consensuar la estrategia con los agentes de interés locales y enmarcarla dentro de los planes de desarrollo nacional del país.
- Generar una estrategia de RSE aplicada a toda la cadena de valor de la empresa, que se promueva a través de los proveedores y distribuidores, y sea transmitida a los agentes de interés de la región.

#### *Estructura de la RSE dentro del organigrama de la empresa*

- Posicionar la división de RSE de manera que tenga acceso directo a la alta Dirección y a la Presidencia.
- Crear una comisión mixta interna, con los directores de áreas, y una comisión mixta externa, con los principales agentes de interés, para debatir la transversalidad de las políticas de RSE diseñadas.

- Asegurarse de que tanto los responsables de temas sociales en América Latina como los agentes de interés locales de la región tengan representación en las comisiones mixtas.

### *Posicionamiento ético de las empresas*

- Asegurar que la visión y misión de la empresa integren los aspectos sociales y medioambientales en coherencia con los principios de la RSE e incorporen la opinión de los agentes de interés externos de la empresa.
- Elaborar códigos éticos que consideren todos los aspectos relacionados con los trabajadores, tanto en España como en América Latina, y que se apliquen a la relación entre la empresa y su cadena de valor.
- Organizar cursos de formación entre los trabajadores y agentes de interés de la empresa para que entiendan los códigos éticos y los asuman como propios.
- Promover los códigos éticos entre los proveedores y distribuidores de la empresa, e instar a que se apliquen en los países de la región donde se opera, así como en las subcontrataciones que realizan los propios proveedores.

### *Gestión interna de la empresa*

- Crear un sistema de gestión social orientado a formular una estrategia de RSE transversal en todas las actividades de la empresa.
- Valorar el diseño de productos y servicios de la empresa considerando la generación de valor social, medioambiental y económico.
- Promover buenas prácticas en el proceso de compra y contratación a proveedores en América Latina, aplicando los códigos éticos a toda la cadena de valor de la empresa.
- Definir una política laboral con sueldos dignos, que fomente la formación y capacitación de los empleados, respetuosa con el asociacionismo laboral y que promueva la equidad de género en todos los eslabones empresariales.
- Definir una política de respeto y promoción de los derechos humanos y mecanismos anticorrupción en todas las operaciones de las empresas en la región, y que sean promovidas a través de la cadena de proveedores y distribuidores.

### *Herramientas*

- Integrar herramientas utilizadas en un sistema de gestión que evite la duplicidad y permita canalizar la información acumulada y los procesos de información de manera sencilla y útil.

- Aplicar los estándares y sistemas de gestión a toda la cadena de valor de la empresa.
- Definir indicadores sociales, económicos y medioambientales útiles, que reflejen la actividad y el progreso de la empresa en estos ámbitos.

### *Inversión social*

- Promover inversiones sociales para fortalecer el desarrollo y la cohesión social de la región.
- Fomentar dichas inversiones a través de una estrategia marco, que contribuya a los planes vigentes de erradicación de la pobreza de la región, pasando de una filantropía corporativa a una estrategia que promueva el desarrollo integral de las inversiones.
- Fomentar sinergias entre las estrategias de RSE de las empresas y las políticas de cooperación del Gobierno español y de los gobiernos autonómicos que están invirtiendo en la región.
- Crear alianzas público-privadas con los gobiernos de América Latina para fomentar sinergias orientadas a promover el desarrollo social, erradicar la pobreza y reducir la desigualdad.

### *Presupuesto y contabilidad social*

- Asignar un presupuesto a la gestión social de la empresa, valorando las diferencias entre distintos departamentos, y aprobarlo a través de la comisión mixta interna.
- Coordinar los presupuestos sociales de los países en América Latina a través de un marco estratégico en concordancia con los objetivos globales de la empresa en materia de RSE.

### *Informes sociales*

- Realizar informes sociales anuales con participación de los agentes de interés reflejando las políticas de la empresa en materia de RSE y marcando objetivos concretos de mejora continua.
- Realizar informes sociales sobre las actividades en América Latina, detallando las iniciativas y resultados obtenidos a la hora de promover derechos laborales, derechos a un medioambiente sostenible, y prácticas concretas anticorrupción.

### Fundaciones de empresa

- Analizar la relación existente entre la fundación de la empresa y las actividades del departamento de RSE y crear una estrategia conjunta fomentando las sinergias y no duplicando ni solapando actividades.
- Orientar las actividades de las fundaciones en América Latina a cubrir las necesidades identificadas por los agentes de interés y las administraciones locales donde se opera.

América Latina ha estado experimentando un crecimiento económico estable sin precedente a lo largo de esta década. Sus dinámicos y articulados sectores económicos y la creación de empresas *translatinas* está suponiendo una internacionalización cada vez más consolidada, constituyendo una proyección con gran potencial. Sin embargo, la región sigue enfrentándose a grandes retos sociales, con los índices más altos de desigualdad en el mundo, grandes carencias en los sistemas de bienestar social, y un sistema institucional frágil y debilitado.

Dada esta situación, existen grandes expectativas de una mayor implicación de las empresas en el desarrollo social de la región, y por lo tanto, se requiere que la responsabilidad social de las empresas se oriente a áreas de desarrollo y responda a dichas carencias actuales.

En este sentido, las empresas españolas pueden promover el liderazgo en materia de excelencia social, no solamente promoviendo la formalidad del empleo, la competitividad y el aumento de la productividad en los eslabones de la cadena de valor; sino también orientando sus políticas de RSE hacia el desarrollo social de la región, integrándolas en los programas nacionales de desarrollo de manera que fomenten sinergias con el sector público y, a través de nuevos acuerdos sociales nacionales, aportando soluciones sostenibles a las carencias actuales.

## ANEXOS



# ANEXO I. ENCUESTA A RESPONSABLES DE RSE DE LAS EMPRESAS DEL PATRONATO

## Encuesta a responsables de RSE de las empresas del Patronato

I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	
Nombre	Contacto
Actividad:	Responsable: Dirección: Teléfono: E-mail: Web:
Globales	En América Latina
Ingresos:	Ingresos:
Beneficios:	Beneficios:
Empleados:	Empleados:
Clientes:	Clientes:

Países en América Latina donde operan									
EMPRESA	ARGENTINA	BRASIL	BOLIVIA	CHILE	COLOMBIA	ECUADOR	MEXICO	PERÚ	VENEZUELA
Ingreso por país									
Beneficio por país									
Empleados por país									
Clientes por país									
Presupuesto RSE por país									
Presupuesto Fundación por país									
Mencionar si se trabaja en otros países:									

II. INFORMACIÓN GENERAL DE LA RSE			
Mandato/Misión de RSE:			
Presupuesto RSE Global:	Presupuesto RSE en América Latina:		
Título Informe Social 2005:			
Verificación Independiente:			
TIPOS	GLOBAL	AMÉRICA LATINA	COMENTARIOS
Auditorías			
Reputación de la empresa			
Satisfacción de agentes sociales			
Otros			

III. HERRAMIENTAS RSE UTILIZADAS			
HERRAMIENTAS UTILIZADAS	GLOBAL	AMÉRICA LATINA	COMENTARIOS
Pacto Mundial			
GRI			
AA 1000			
SA 8000			
EMAS			
ISO 14000			
FT SE 4 COOD			
Dow Jones Sustainability			



HERRAMIENTAS UTILIZADAS	GLOBAL	AMÉRICA LATINA	COMENTARIOS
Convención ONU Derechos del niño			
OHSA 18001			
Directrices OCDE			
PACI / EITI			

IV. DIMENSIÓN INTERNA DE LA RSE		
ÁREAS	GLOBAL	AMÉRICA LATINA
<b>TIPO DE CONTRATO</b>		
% de personal con contrato fijo		
<b>Libertad de asociación</b>		
% de trabajadores sindicados		
<b>Igualdad de oportunidades</b>		
% de mujeres / empleados		
% de mujeres / directivos		
% de mujeres en el consejo de dirección		
<b>MEDIDAS CONTRA LA CORRUPCIÓN</b>		
Mecanismos de denuncia anónima		
Informe de seguimiento que incluya incumplimientos y medidas para la ejecución		
<b>FORMACIÓN INTERNA</b>		
Horas de formación x trabajador		
<b>Seguridad y salud</b>		
Número de accidentes (tjdr / año con pérdida de trabajo)		
Número accidentes mortales		
<b>MEDIO AMBIENTE</b>		
Contabilidad de emisiones (aire, agua, residuos)		
Plan estratégico de reducción de emisiones		
<b>DERECHOS HUMANOS</b>		
Estrategia de DD HH		
Mecanismos de integrar reclamaciones de interés		

V. DIMENSIÓN EXTERNA DE LA RSE EN AMÉRICA LATINA	
RSE	FUNDACIÓN
Presupuesto para dimensión externa:	Presupuesto:
Presupuesto para dimensión externa en América Latina:	Presupuesto para América Latina:

ÁREAS	PRESUPUESTO 2004	PRESUPUESTO 2005	% por PARTIDAS 2005	PRINCIPALES PROGRAMAS	COMENTARIOS
Infancia					
Educación / formación					
Voluntariado					
Arte / Cultura					
Discapacitados					
Medio ambiente					
Salud					
Otros					
<b>TOTAL</b>					

Inversiones en actividades sociales por país (2005) + RSE + Fundación									
ASPECTO	ARGENTINA	BRASIL	BOLIVIA	CHILE	COLOMBIA	ECUADOR	MEXICO	PERÚ	VENEZUELA
Inversiones por país									
Otros países									

Sistema de cuantificación de actividades sociales		
ASPECTO	SI/NO	COMENTARIOS
Informe anual de actividades en América Latina		
Verificación externa		

Programas gestionados a través de alianzas con otros agentes en:		
ÁREAS	SI/NO	ESPECIFICAR
Gobiernos centrales de América Latina		
Instituciones públicas españolas		
Gobiernos locales de América Latina		
ONG América Latina		
ONG españolas		
Universidades		
Otras empresas		
Otros		

VI. COMENTARIOS/SUGERENCIAS	
Sobre el enfoque del informe	
Sobre la estructura del informe propuesto	
Aspectos a tener en cuenta	
Otros comentarios / intereses particulares	



## ANEXO II. ENTREVISTA A EXPERTOS EN RSE DE AMÉRICA LATINA

### Cuestionario a asociaciones latinoamericanas

1. ¿Cómo definiría su organización la Responsabilidad Social de la Empresa?
2. ¿Cuáles creen que son los principales retos del sector empresarial en América Latina?
3. ¿Cómo cree que la RSE puede ofrecer respuestas a estos retos?
4. ¿Cuáles son las prioridades de la RSE en la región?
5. En este sentido, ¿cuáles cree que son las principales diferencias en la gestión de la RSE entre América Latina y Europa?
6. ¿Qué papel en general cree que están teniendo las empresas españolas en la región?  
  
¿Cree que la participación española ha aumentado la competitividad y la calidad de oferta de servicios?  
  
¿Qué opina de las políticas de RSE que están promoviendo las empresas españolas?  
  
¿Cuáles deberían ser las principales prioridades de las empresas españolas en la región en materia de RSE?
7. ¿Qué recomendaciones les sugeriría para mejorar su impacto y la manera en que gestionan la RSE?
8. ¿Qué futuro pronostica a la gestión de la RSE en América Latina?
9. ¿Qué papel cree que puede/debe jugar la empresa española en ese futuro?



# ÍNDICE DE FIGURAS

## RESUMEN EJECUTIVO

1.	Relación entre imagen general e inversiones españolas en América Latina ..	XVIII
2.	Principales áreas de análisis del estudio .....	XIX

## CAPÍTULO 1

1.1.	Tasa de crecimiento del PIB de América Latina y el Caribe .....	2
1.2.	Crecimiento 2006-2007 en los países de la región .....	2
1.3.	Productividad laboral entre América Latina y Asia (industria y servicios) ..	4
1.4.	Crisis de crecimiento en América Latina y grupos de referencia (1961-2005) .....	5
1.5.	Organizaciones pertenecientes al FÓRUM EMPRESA para promover la RSE en América Latina .....	8
1.6.	Universidades miembros del Centro SEKN .....	9
1.7.	Principales diferencias en la RSE entre Europa y América Latina .....	11

## CAPÍTULO 2

2.1.	Inversión de empresas españolas por áreas de destino .....	22
2.2.	Inversiones españolas en América Latina por período .....	22
2.3.	Flujos de inversión IED en América Latina y el Caribe .....	23
2.4.	Inversiones netas de empresas españolas en América Latina .....	24
2.5.	Hitos en las inversiones españolas en América Latina .....	24
2.6.	Imagen que tiene América Latina de España .....	25
2.7.	Opinión de América Latina sobre las inversiones españolas .....	26
2.8.	Relación entre imagen general e inversiones españolas en América Latina ..	27
2.9.	Puntuación de la percepción de América Latina sobre las empresas extranjeras .....	28
2.10.	Puntuación de las empresas españolas en relación a las áreas de análisis ..	29
2.11.	¿Cree que las empresas españolas actúan con la misma responsabilidad social en América Latina que en España? .....	30

### CAPÍTULO 3

3.1. Principales áreas de análisis del estudio .....	35
3.2. Tendencia de los organigramas del área RSE en la empresa.....	38
3.3. Composición recomendable de la comisión mixta interna de la RSE .....	39
3.4. Composición recomendable de la comisión mixta externa de la RSE .....	39
3.5. Elaboración de códigos éticos por empresas del Patronato .....	45
3.6. Elaboración de códigos éticos para proveedores por empresas del Patronato.....	45
3.7. Contenidos de los códigos éticos.....	46
3.8. Derechos fundamentales que debe garantizar la empresa .....	50
3.9. Principales indicadores utilizados en el estudio.....	51
3.10. Indicadores de derechos laborales de las empresas del Patronato.....	52
3.11. Fases de implementación de derechos humanos en la empresa .....	55
3.12. Herramientas de RSE utilizadas por las empresas del Patronato .....	60
3.13. Herramientas utilizadas por las empresas del Patronato .....	61
3.14. Tipos de relaciones de contribución filantrópica .....	66
3.15. Evolución de la acción social en las empresas.....	66
3.16. Principales actores en cooperación al desarrollo.....	67
3.17. Principales agentes de interés de las empresas en sus políticas de RSE en América Latina.....	68
3.18. Áreas de inversiones sociales de las empresas en América Latina .....	70
3.19. Pirámide de prioridades presupuestarias de la empresa .....	72
3.20. Fases de elaboración de informes sociales .....	78
3.21. Empresas del Patronato que han publicado un informe social.....	80
3.22. Informes auditados y principales auditorías .....	80
3.23. Tipos de fundaciones de empresas.....	86

### CAPÍTULO 4

4.1. Aspectos de la creación de valor sostenible.....	95
---	----

## LISTADO DE ACRÓNIMOS

AA1000	Accountability 1000
ACNUDH	Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos
BCSD	Business Council for Sustainable Development
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIELA	Barómetro de Imagen de las Empresas Españolas en Latinoamérica
CEADS	Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible
CEDICE	Centro de Divulgación del Conocimiento Económico
CEDSAL	Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible de América Latina
CEPAA	Council of Economic Priorities Accreditation Agency
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CERES	Coalition for Environmentally Responsible Standards
CMT	Confederación Mundial de Trabajadores
COFACE	Compagnie Française pour l'Assurance du Commerce Extérieur
EMAS	Eco-Management and Audit. Scheme
GRI	Global Reporting Initiative
IED	Inversión Extranjera Directa
ISEA	Institute for Social and Ethical Accountability
ISO14001	International Organization for Standardization
ODCE	Organización para el Desarrollo y la Cooperación Económica
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organizaciones No Gubernamentales
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PNC	Puntos Nacionales de Contacto
PYME	Pequeñas y Medianas Empresas
RACEF	Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras
RSE	Responsabilidad Social de la Empresa
SA8000	Social Accountability 8000
SAI	Social Accountability International
SEKN	Social Enterprise Knowledge Network





## BIBLIOGRAFÍA

- AARONSON, S. y REEVES, J. (2002): *Corporate Responsibility in the Global Village: The Role of Public Policy*, NPA Report No. 306, Washington, DC, National Policy Association.
- ACCIÓN RSE (2006): *Mapa de la responsabilidad social en Chile*, Santiago de Chile.
- ARAHUETES, A. (2001): «Las inversiones directas de Alemania, Francia, Italia, Reino Unido y España en América Latina en el periodo 1990-2000», *Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, núm. 54, ICADE, pp. 101-128.
- (2002): «Las inversiones directas de las empresas españolas en América Latina desde 2001 ¿retirada o repliegue?», *ARI*, núm. 40.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (2007): *Global Economic Prospects Managing the Next Wave of Globalization*, Washington DC.
- (2006): *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*, Washington DC.
- (2005): *Alianzas sociales en América Latina: Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil*, con la colaboración de SEKN, Washington DC.
- (2003): «Chile: Adoption of Corporate Social Responsibility Practices in Small and Medium-Sized Enterprises», Donors Memorandum TC03-05-03-2.
- Informes Anuales*, 2000, 2001, 2005, 2006.
- BANCO MUNDIAL (2006): *Poverty Reduction and Growth: Virtuous and Vicious Circles*, escrito por Guillermo E. Perry, Omar S. Arias, J. Humberto López, William F. Maloney y Luis Servén, Washington DC.
- BERENBEIM, R. (2003): *Global Ethics*, Executive Excellence 17.
- BARRETT, D. (2002): «Social Responsibility in Latin America: An Evolving View. Giving and Volunteering in the Americas: From Charity to Solidarity», *Revista Harvard Review of Latin America*, núm. 1.3 (primavera 2002), pp. 25-26.
- BURKE, L. y LOGSDEN, J. M. (1996): *How Corporate Social Responsibility Pays Off*, Long Range Planning.
- CARRILLO, F. (2002): *Democracia en déficit: gobernabilidad y desarrollo en América Latina y el Caribe*, Washington DC, Banco Interamericano de Desarrollo.
- CASADO CAÑEQUE, F. (2007): *Las alianzas público-privadas para el desarrollo*, Madrid, publicado por el CeALCI de la Fundación Carolina.

- (2006): *La RSE ante el espejo: Carencias, complejos y expectativas de la empresa responsable en el siglo XXI*, Zaragoza, Prensas Universitarias de Zaragoza.
- CASILDA R. (2004): *Internacionalización e inversiones directas de las empresas españolas en América Latina 2000-2004*, CIDOB.
- CEPAL (2006a): *Estudio económico 2005-2006 de América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile.
- (2006b): *Panorama social de América Latina*, Santiago de Chile.
- (2005): *Objetivos de Desarrollo del Milenio: una mirada desde América Latina y el Caribe*, escrito por José Luis Machinea, Alicia Bárcena y Arturo León, Santiago de Chile.
- (2004): *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*, División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos, M. E. Correa, S. Flynn y A. Amit, Santiago de Chile.
- Informe de la inversión extranjera en América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile, 1999, 2000, 2005, 2006, Santiago de Chile.
- CHONG, A.; IZQUIERDO, A.; MICCO, A. y PANIZZA, U. (2003): *Corporate Governance and Private Capital Flows to Latin America*, Research Department Working Paper; Washington, DC, Inter-American Development Bank.
- CLINTON, B. (2007): *Giving: How each of us can Change the World*, Nueva York, Alfred A. Knop.
- COMISIÓN EUROPEA (2003): *Mapping Instruments for Corporate Social Responsibility*, Directorate-General for Employment & Social Affairs.
- (2001): *Libro Verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, Bruselas.
- CONFEDERACIÓN MUNDIAL DEL TRABAJO (2004): «La Responsabilidad Social de las Empresas y los Códigos de Conducta», Bruselas, CMT, pp. 20-21 y 120.
- DE LA DEHESA, G. (2003): «Balance de la economía española en los últimos veinticinco años», *Revista Información Comercial Española*, núm. 811 (diciembre de 2003), Ministerio de Economía.
- DIARA, M.; ALILO, M. y MCGUIRE, D. (2004): «Corporate Social Responsibility and Public-Private Partnership: The Case of the Academy for Educational Development and Exxon Mobil», *Development*, núm. 47.3.

- DIPIAZZA, S. y ECCLES, R. (2002): *Building Public Trust: The Future of Corporate Reporting*, Nueva York, John Wiley & Sons.
- DOANE, D. (2005): «Beyond Corporate Social Responsibility: Minnow, Mammoths and Markets», *Futures*, núm. 37, pp. 215-229.
- ELKINGTON, J. (2004): *The Tripple Bottom Line: Does it all add up?*, editado por Adrian Henriques y Julie Richardson, Earthscan.
- FLEISHMAN, J. (2007): *The Foundation: A Great American Secret. How Private Wealth is Changing the World*.
- FOMBRUN, C. (1996): *Reputation. Realizing Value From the Corporate Image*, Boston Massachusetts, Harvard Business Scholl Press.
- y VAN RIEL, C. (2003): «Fame and Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations», *Financial Times*, Prentice Hall.
- FRUMKIN, P. (2006): *Strategic Giving: The Art and Science of Philantropy*, Universidad de Chicago.
- GUILLÓN, M. (2005): *The Rise of Spanish Multinationals: European Business in the Global Economy*, Cambridge, Mass., Cambridge University Press.
- GUTIÉRREZ, R. y JONES, A. (2004): «Corporate Social Responsibility in Latin America: An Overview of its Characteristics and Effects on Local Communities», *Workshop on Corporate Social Responsibility in the Promotion of Social Development: Experiences from Latin America and Asia*, Tokyo, Japón-Okinawa, Japón, 12-16 de julio.
- HASLAM, P. A. (2004): *The Corporate Social Responsibility System in Latin America and the Caribbean*, FOCAL, Canadian Foundation of the Americas.
- (2003): «Surplus Values: The Americas at a Crossroads in the Corporate Social Responsibility Debate», *FOCAL Policy Papers*, marzo.
- HERNÁNDEZ ZUBIZARRETA, J. (2006): «Las empresas transnacionales españolas en América Latina. Los códigos de conducta como sistemas atípicos de regulación de las relaciones laborales», *Lan Harremanak: Revista de relaciones laborales*.
- HOPKINS, M. (2006): *Corporate Social Responsibility & International Development: Is Business the Solution*, Londres, Earthscan.
- (2003): *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters*, Londres, Earthscan.

- (2000): Is Corporate Social Responsibility the same as Corporate Sustainability?: <http://www.mhcinternational.com/sustainability.htm>.
- HUSSAIN, M. (2006): «The Role of Management Accounting in Corporate Social Responsibility Measures: Experience with the Financial Services Industry», *Int. J. Business Governance and Ethics*, vol. 2, núms. 1/2.
- JONES, R. (2003): *A Review of Corporate Social Responsibility in the English-speaking Caribbean*, Barbados, Community Tourism Foundation/Caribbean Policy Development Centre.
- KPMG GLOBAL SUSTAINABILITY SERVICES, UNIVERSITY VAN ÁMSTERDAM (2005): KPMG International Survey of Corporate Responsibility – Reporting 2005.
- LEIPZIGER, D. (2003): *The Corporate Responsibility Code Book*, Reino Unido, Greenleaf Publishing.
- LIGTERINGEN, E. y ZADEK, S. (2005): *The Future of Corporate Responsibility Codes. Standards and Frameworks Global Reporting Initiative and Accountability*, mayo, [www.comunicar-sewb.com.ar](http://www.comunicar-sewb.com.ar).
- MARTÍNEZ, J. L.; CARBONELL, M. y AGÜERO, A. (2006): *Los stakeholders y la acción social de la empresa*, Madrid, Fundación Rafael del Pino.
- MEMORIAS ANUALES de 2005 y 2006 de: Repsol-YPF, Gas Natural, Grupo Endesa, Iberdrola, Unión FENOSA, Grupo Agbar, ACS, FCC, Sacyr y Vallehermoso, Abengoa, INDITEX, Altadis, Grupo Barceló, Grupo PRISA, Grupo Planeta, Media Planning Group (MPG), IBERIA, Abertis, El Corte Inglés, Banco Santander, Fundación ICO, CECA, Grupo BBVA, MAPFRE, Telefónica.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y CLUB DE EXCELENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD (2007): *Estudio Multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España*, año 2007.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES (2007): *Informe del congreso de los diputados para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas*, Madrid.
- MÉNDEZ, C. (2003): *Responsabilidad Social en Venezuela durante el siglo xx*, Caracas, Strategos Consultores.
- NELSON, J. y JACKSON, I. (2004): *Profits with Principles: Seven Strategies for Delivering Value with Values*, Boston, Doubleday.
- NOYA, J. (2004): «La imagen de España y sus inversiones en América Latina», *Universia Business Review*, tercer trimestre.

- OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (2006): Observatorio de la Responsabilidad Social de las Empresas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35.
- (2005): *La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del IBEX-35*, Análisis del Ejercicio 2005.
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) (2007a): *A Fair Globalization: The Role of the ILO*, Ginebra, Report of the Director-General on the World Commission on the Social Dimension of Globalization.
- (2007b): *Libertad sindical. Situación de las Américas*, Perú, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Oficina de Actividades para los Trabajadores Gerardo Castillo Hernández.
- PALADINO, M. y MOHAN, A. (2002): «Tendencias de la Responsabilidad Social en Argentina», Documento de Investigación, IAE/Universidad Austral, ACES, Pilar.
- PEINADO-VARA, E. (2006): *Corporate Social Responsibility in Latin America*, Washington DC, Inter-American Development Bank.
- PRANDI, M. y LOZANO, J. (2006): *Guía Práctica de Derechos Humanos para la Empresa*, ESA-DE y Escola de la Pau.
- PRATT, L. y FINTEL, E. D. (2002): «Environmental Management as an Indicator of Business Responsibility in Central America», en P. Utting (ed.), *The Greening of Business in Developing Countries: Rhetoric, Reality and Prospects*, Londres, Zed Books/UNRISD.
- PUPPIM DE OLIVEIRA, A. (2006): «Corporate Citizenship in Latin America. New Challenges for Business», *Brazilian School of Public and Business Administration (EBAPE)*, Brasil, Getulio Vargas Foundation (FGV).
- REAL ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS (RACEF) (2007): *La Responsabilidad Social de la Empresa: propuestas para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*.
- ROLANDO, A.; ULLA, L.; PORRINI, M. L. y SÁNCHEZ, C. (2007): *La responsabilidad social empresarial en Argentina: Evolución, actualidad y perspectivas*, Buenos Aires, IARSE.
- SANTISO, J. (2007a): «La transformación empresarial de España», *Política Exterior*, núm. 115, enero/febrero.
- (2007b): «The Emergence of Latin Multinationals», *OECD Emerging Markets Network Working Paper*, París.
- SAVITZ, A. (2006): *The Tripple Bottom Line*, Boston, Jossey-Bass.

- SCHWAB, K. y LÓPEZ-CLAROS, A. (2006): Paving the Way for Regional Prosperity, *The Latin America Competitiveness Review*, Suiza, World Economic Forum.
- SMITH, P. (2005): *Democracy in Latin America: Political Change in Comparative Perspective*, Nueva York, Oxford University Press.
- SOLIMANO, A. (2006): *Vanishing Growth in Latin America. The Late Twentieth Century Experience*, Edwar Elgar Publishers.
- TEPPER MARLIN, J. y TEPPER MARLIN, A. (2003): «A Brief History of Social Reporting», *Business Respect*, núm. 51, marzo.
- THE BUSINESS ROUNDTABLE (2001): *Corporate Social Responsibility in Latin America: Practices by U.S. Companies. How U.S. Companies Contribute to the Improvement of Social, Labor, and Environmental Conditions*, Washington DC.
- THE FOUNDATION CENTER (2006): *Foundation Growth and Living Treasures: Current Outlook*, Nueva York.
- UNCTAD: *Informe de la Inversión Extranjera Directa*, 2001, 2002, 2003.
- VANDEN, H. y PREVOST, G. (2006): *Politics of Latin America: The Power Game*, Nueva York, Oxford University Press.
- VILLAFañE Y ASOCIADOS (2007): *Barómetro de Imagen de las Empresas Españolas en Latinoamérica* (BIELA).
- VIVES, A.; CORRAL, A. e ISASI, I. (2005): *Responsabilidad Social de la Empresa en las PyMEs de Latinoamérica*, Washington DC, Banco Interamericano de Desarrollo con la consultora IKE.
- WERTHER, W. y CHANDLER, D. (2006): *Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders in a Global Environment*, Londres, Sage Publications.
- WILLIAMS, O. (2002): *Global Codes of Conduct: An Idea whose Time has Come*, Indiana, University of Notre Dame Press.
- WOOD, D.; LOGSDON, J.; LEWELLYN, P. y DAVENPORT, K. (2006): *Global Business Citizenship: A Transformative Framework for Ethics and Sustainable Capitalism*, Armonk, Nueva York, M. E. Sharpe Inc.
- ZADEK, S. (2001): *The Civil Corporation: The New Economy of Corporate Citizenship*, Londres, Earthscan.
- ZAMMIT, A. (2003): *Development at Risk: Rethinking UN-Business Partnerships*, Ginebra, South Center UNRISD.

## **PRESENTACIÓN**

La Fundación Carolina se constituye en octubre del año 2000 como una institución para la promoción de las relaciones culturales y la cooperación en materia educativa y científica entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, así como con otros países con especiales vínculos históricos, culturales o geográficos.

Por su naturaleza, mandato y funciones la Fundación Carolina es una institución única en el sistema español de cooperación al desarrollo, así como en el marco de la Comunidad Iberoamericana de Naciones.

## **ACTIVIDADES**

### **Programa de Formación**

Tiene como objeto facilitar la ampliación de estudios en España de titulados universitarios, profesores, investigadores profesionales iberoamericanos, a través de tres modalidades de becas:

- Postgrado
- Doctorado y Estancias Cortas
- Formación Permanente

Se convocan anualmente alrededor de 1.500 becas y ayudas.

### **Programa de Investigación**

Se realiza a través del Centro de Estudios para América Latina y la Cooperación Internacional (CeALCI) mediante investigaciones directas, una convocatoria anual de Ayudas a la Investigación y el desarrollo de líneas de investigación concertadas con diferentes centros europeos y latinoamericanos. El Programa se articula en torno a cuatro grandes temas: estudios sobre América Latina, políticas de desarrollo, cohesión social en América Latina y eficacia de la ayuda al desarrollo.

### **Programa Internacional de Visitantes**

Se dirige a personas y grupos relevantes y con proyección de futuro en sus respectivos países con el fin de conocer la realidad española y establecer contactos con personalidades e instituciones españolas de su ámbito de interés. Existen programas específicos como Becas Líder, Líderes Hispanos de Estados Unidos, Jóvenes Políticos Iberoamericanos o Mujeres Líderes Iberoamericanas.

### **Programa de Responsabilidad Social de las Empresas**

Su objetivo es sensibilizar sobre la importancia de establecer mecanismos de concertación en los modelos de gestión e incorporar perspectivas de justicia, igualdad y solidaridad, para contribuir a un desarrollo sostenible desde el punto de vista económico, social y medioambiental.



## PUBLICACIONES

La Fundación Carolina, a través de su Centro de Estudios para América Latina y la Cooperación Internacional (CeALCI), ha iniciado una serie de publicaciones que reflejan las nuevas orientaciones del centro y sus actividades. La Fundación pretende así servir de plataforma de difusión de libros que respondan a los criterios de excelencia y relevancia que definen las actuaciones del CeALCI.

### Libros

Los libros son compilaciones de trabajos o monografías, tanto aquellas que hayan sido elaboradas con apoyo de la Fundación como aquellas otras que por su interés y concurrencia con sus objetivos así se decida. Los criterios de calidad científica de los materiales y de su coincidencia con las prioridades del Centro son por tanto los que determinan la aceptación de los proyectos. El primer título de esta colección es "Las Cumbres Iberoamericanas (1991-2005). Logros y desafíos". La obra, elaborada por especialistas españoles e iberoamericanos bajo la coordinación del profesor Celestino del Arenal, recoge la historia, los logros y el futuro de las Cumbres, y ha sido editada en coedición con Siglo XXI de España.

### Documentos de Trabajo

Bajo la denominación Documentos de Trabajo se publican los informes finales de los proyectos de investigación así como otros trabajos científicos y/o académicos que se propongan y se consideren que tienen la suficiente calidad e interés para los objetivos del Centro.

Con un formato ligero y con carácter divulgativo, son el instrumento que sirve para difundir las investigaciones realizadas y promovidas por el CeALCI, específicamente las propias investigaciones y las resultantes de las ayudas a la investigación. Además, pueden ser publicados como Documentos de Trabajo todos aquellos estudios que reúnan unos requisitos de calidad establecidos y un formato determinado, previa aceptación por el Consejo de Redacción.

### Avances de Investigación (Edición electrónica)

Se editan en formato pdf, para su distribución electrónica y su acceso libre desde las páginas web, aquellos Avances de Investigación que, a juicio del centro y con el visto bueno del investigador, se considera oportuno con el fin de presentar algunos de los resultados iniciales de las investigaciones para su conocimiento por la comunidad científica, de tal forma que el autor o autores puedan tener reacciones y comentarios a sus trabajos.

Estos Avances permiten también al CeALCI conocer los logros y dificultades en los proyectos de investigación y modificar o reorientar, si fuera necesario, sus objetivos. En principio se consideran susceptibles de edición electrónica en este formato aquellos avances de investigación de proyectos que hayan sido objeto de financiación a través de la Convocatoria de Ayudas a la Investigación, Becas de Estancias Cortas o informes realizados por encargo directo.