



**TESIS DOCTORAL**

**2018**

**Un modelo de gestión empresarial:**

**La Responsabilidad Social Corporativa de las empresas del IBEX 35, actitudes y conductas de sus empleados y clientes.**

**SERGIO ANTONIO PÉREZ MARTÍNEZ**

Licenciado en Economía.

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN PSICOLOGÍA DE LA SALUD**

Directora: Dra. Doña GABRIELA ELBA TOPA CANTISANO

*...Dedicada a aquellas personas que con su esfuerzo y sacrificio intentan dibujar una sociedad mejor.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer de forma auténtica y sincera, en primer lugar, a mi directora de Tesis, la Doctora D<sup>a</sup>. Gabriela Topa Cantisano por haberme guiado, inspirado y ayudado a llegar hasta este punto.

También a todos los colaboradores que de forma directa o indirectamente han contribuido con su inestimable y valiosa aportación para la elaboración de esta Tesis.

No me olvido de todos aquellos que han participado en las investigaciones ya sea respondiendo a los cuestionarios o colaborando para conseguir una muestra de gran valor. Gracias por vuestra generosidad.

De forma muy especial quiero dedicar esta Tesis a mis padres, esposa e hijos que han creído siempre en mí, me han apoyado en los momentos más complicados y siempre han estado a mi lado.

Finalmente quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a la memoria de aquellos familiares que aún sin estar presentes les hubiera gustado estar a mi lado en este momento, gracias por enseñarme dos grandes virtudes como son el esfuerzo y la constancia.



## ÍNDICE

ÍNDICE .....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
INTRODUCCIÓN .....	11
PLANTEAMIENTO GENERAL .....	11
OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	13
APORTACIONES ESPERADAS Y SIGNIFICACIÓN DE ESTA INVESTIGACIÓN.....	14
ESTRUCTURA DE LA TESIS .....	16
CAPÍTULO 1 .....	22
1.1 REVISIÓN TEÓRICA.....	22
1.2 RSC: CONCEPTO Y APROXIMACIÓN GENERAL .....	25
1.3 PRESENTACIÓN DE LA DEFINICIÓN Y JUSTIFICACION DEL INTERÉS DEL TEMA .....	31
1.4 DIFERENTES PERSPECTIVAS EN LA APLICACIÓN DE LA RSC .....	33
1.5 LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN EL IBEX 35: SU VALOR PARADIGMÁTICO .....	53
1.5.1 INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE RSC EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35 .	53
1.5.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS .....	58
1.5.3. RESULTADOS DEL ESTUDIO .....	64
CAPÍTULO 2 .....	97
2.1 INTRODUCCIÓN .....	97
2.2 MÉTODO .....	106
2.3 RESULTADOS .....	110
2.4 DISCUSIÓN .....	118
CAPÍTULO 3 .....	123
3.1 INTRODUCCIÓN .....	123
3.2 MÉTODO .....	132
3.3 RESULTADOS .....	135
3.4 DISCUSIÓN .....	144
CAPÍTULO 4 .....	147
4.1 DISCUSIÓN GENERAL.....	147
4.2 APORTACIONES DE ESTA TESIS .....	154
4.3 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	157
4.4 IMPLICACIONES PRÁCTICAS Y DE INTERVENCIÓN.....	161

CONCLUSIONES GENERALES.....	164
REFERENCIAS .....	174
INDICE DE INDICADORES EN LAS MEMORIAS DE RSC DEL OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	190

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. ENTIDADES EMPRESARIALES ADSCRITAS AL PACTO MUNDIAL EN ESPAÑA.....	35
TABLA 2. EMISIÓN DE INFORMES DE ENTIDADES ADSCRITAS AL PACTO MUNDIAL EN ESPAÑA .....	36
TABLA 3. RANKING RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ESPAÑA .....	54
TABLA 4. CASOS DE CORRUPCIÓN E IMPACTO FINANCIERO 2014-2016.....	54
TABLA 5. NÚMERO DE SOCIEDADES EN PARAÍOS FISCALES .....	63
TABLA 6. RANKING 2015. INFORMACIÓN, GESTIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS .	65
TABLA 7. RESULTADOS 2015 EMPRESAS IBEX 35.....	66
TABLA 8. ESTRATEGIA Y POLÍTICA FISCAL. VALORACIÓN DEL INDICADOR.....	69
TABLA 9. GRADOS DE CALIDAD DE LA INFORMACIÓN. ....	69
TABLA 10. VALORACIONES POR DIMENSIÓN TELEFÓNICA.....	71
TABLA 11. VALORACIONES FISCALES TELEFÓNICA .....	71
TABLA 12. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS TELEFÓNICA .....	72
TABLA 13. VALORACIONES POR DIMENSIÓN BBVA .....	73
TABLA 14. VALORACIONES FISCALES BBVA .....	74
TABLA 15. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS BBVA.....	75
TABLA 16. VALORACIONES POR DIMENSIÓN BANCO SANTANDER .....	76
TABLA 17. VALORACIONES FISCALES BANCO SANTANDER.....	77
TABLA 18. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS BANCO SANTANDER.....	78
TABLA 19. VALORACIONES POR DIMENSIÓN MAPFRE .....	80
TABLA 20. VALORACIONES FISCALES MAPFRE .....	81
TABLA 21. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS MAPFRE.....	81
TABLA 22. VALORACIONES GLOBALES POR EJES DE ANÁLISIS.....	87
TABLA 23. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS Y COTIZACIÓN BURSÁTIL TELEFÓNICA .....	91
TABLA 24. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS Y COTIZACIÓN BURSÁTIL BBVA.....	92
TABLA 25. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS Y COTIZACIÓN BURSÁTIL BANCO SANTANDER.....	92
TABLA 26. VALORACIONES POR EJE DE ANÁLISIS Y COTIZACIÓN BURSÁTIL MAPFRE.....	93
TABLA 27. VALORACIONES POR EJES DE RSC Y COTIZACIÓN BURSÁTIL DE LAS EMPRESAS DEL IBEX 35 .....	93
TABLA 28. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS Y CORRELACIONES.....	110
TABLA 29. MODELO DE MEDIDA: FIABILIDAD Y VALIDEZ CONVERGENTE.....	110
TABLA 30. MODELO DE MEDIDA: VALIDEZ DISCRIMINANTE SEGÚN EL CRITERIO HTMT.....	112
TABLA 31. MODELO DE MEDIDA: VALIDEZ DISCRIMINANTE SEGÚN EL CRITERIO DE LOS INTERVALOS DE CONFIANZA DE HTMT.....	113
TABLA 32. MATRIZ DE CORRELACIONES ENTRE LAS VARIABLES DEL ESTUDIO Y VALIDEZ DISCRIMINANTE SEGÚN EL CRITERIO DE FORNELL Y LARCKER.....	135
TABLA 33. MODELO DE MEDIDA: FIABILIDAD Y VALIDEZ CONVERGENTE.....	136
TABLA 34. MODELO DE MEDIDA: VALIDEZ DISCRIMINANTE SEGÚN EL CRITERIO HTMT.....	138
TABLA 35. MODELO DE MEDIA: VALIDEZ DISCRIMINANTE SEGÚN EL CRITERIO DE LOS INTERVALOS DE CONFIANZA DE HTMT.....	139

## INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. DISEÑO DE MAPA DE PROCESOS DEL ESTUDIO .....	18
FIGURA 2. CONCEPTO CLAVE MAPA DE PROCESOS.....	18
FIGURA 3. FASES DEL PROCESO .....	19
FIGURA 4. PRÁCTICAS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....	22
FIGURA 5. COMBINACIÓN DE VALORES RSC .....	26
FIGURA 6. VALORACIONES POR DIMENSIÓN EMPRESAS MUESTRA IBEX 35 .....	84
FIGURA 7. MEDIA TOTAL DIMENSIÓN EMPRESAS MUESTRA IBEX 35 .....	85
FIGURA 8. VALORACIONES POR EJE EMPRESAS MUESTRA IBEX 35 .....	85
FIGURA 9. VALORACIONES POR MEDIA TOTAL EMPRESAS MUESTRA IBEX 35 ....	86
FIGURA 10. VALORACIONES DE EMPRESAS POR EJES DE RSC Y COTIZACIÓN BURSÁTIL.....	95
FIGURA 11. VALORACIONES POR EJES DE RSC Y COTIZACIÓN BURSÁTIL .....	95
FIGURA 12. MODELO HIPOTETIZADO .....	105
FIGURA 13. MODELO ESTRUCTURAL. COEFICIENTES DE REGRESIÓN ESTANDARIZADOS (VALORES DE T).....	114
FIGURA 14. MATRIZ DE IMPORTANCIA Y RENDIMIENTO DE LAS TRES DIMENSIONES DE LA RSC.....	118
FIGURA 15. MODELO HIPOTETIZADO .....	131
FIGURA 16. MATRIZ DE IMPORTANCIA Y RENDIMIENTO DE LAS VARIABLES PREDICTORAS .....	141
FIGURA 17. MATRIZ DE IMPORTANCIA Y RENDIMIENTO DE LAS TRES DIMENSIONES DE LA RSC.....	144



## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**AVE** = Average extracted variance; Varianza media extraída

**CSR**= Corporate Social Responsibility

**NFI** = Normed fit index; índice de ajuste normativo

**NNFI** = Non normed fit index; índice de ajuste no normalizado

**OCB** = Organizational Citizenship Behaviors; Comportamientos de ciudadanía organizacional

**OCBI** = Comportamientos de ciudadanía organizacional dirigidos a individuos

**OCBO** = Comportamientos de ciudadanía organizacional dirigidos a la organización

**ODS**= Objetivos de Desarrollo Sostenible

**RMSEA** = Root Mean Square Error of Approximation; Raíz cuadrada del error de aproximación

**SRMR**= Standarized Root Mean Square Residual

**RSC**= Responsabilidad Social Corporativa

**RSE**= Responsabilidad Social Empresarial

**TLI** = Tucker-Lewis fit index; índice de Tucker-Lewis



## INTRODUCCIÓN

### PLANTEAMIENTO GENERAL

La presente investigación se basa en la justificación de la importancia del estudio de la responsabilidad social empresarial como método de creación de valor dentro del mundo empresarial actual. Ante la suscitación a mediados del siglo pasado del debate definido sobre la necesidad de que las responsabilidades asumidas por las empresas vayan más allá de la regulación legalmente exigida, parece que este pensamiento lentamente se ha ido forjando en la cultura empresarial del siglo XXI. En contra de una globalización incipiente e incontrolable, en nuestros días ha aumentado la brecha de confianza entre la sociedad y el mundo empresarial, entre los factores que han abierto esta preocupante desconfianza se pueden citar los derivados de una gestión ineficiente (gestión de costes, medioambiental, de reconociendo de méritos, de reparto de beneficios, etc.) y el incremento de publicidad engañosa en productos comerciales de varias firmas que han ido minando la confianza del consumidor.

Con independencia de la aparición de peligrosos factores que han desvirtuado la economía, felizmente se ha producido en sentido inverso otra corriente académica y empresarial priorizando valores sociales y medioambientales sobre otros intereses exclusivamente económicos, bajo esta premisa a principios del siglo XX empiezan a surgir en algunas empresas lo que se podría denominar como actitudes filantrópicas o de beneficencia, no obstante no fue hasta el año 1916 con la aportación de Jean Maurice Clark quien define un claro concepto considerando que pueden existir ciertas relaciones entre las preocupaciones sociales y la asunción de ciertas responsabilidades económicas. Con este pensamiento se define de forma concreta valores como la preocupación social y la solidaridad que parecían existir de forma explícita en el subconsciente de los trabajadores, pero nadie lo había reflejado, aunque no es hasta el año 1953 cuando Howard Bowen modela el concepto a la aplicación de la RSE y de una relación directa entre los diferentes grupos de interés y su aplicación las relaciones entre sociedad y empresa.

En cuanto a la interacción que tiene la empresa y la sociedad, considerando que la función de la empresa no es únicamente económica, sino que debe atender las necesidades de los grupos

de interés de los que se rodea, Milton Friedman (1972) estableció que la rentabilidad de la empresa es incompatible con las preocupaciones sociales, ya que el principal objetivo de empresa es el de maximización del beneficio. Posteriormente otros autores abogaron posteriormente por la asunción de forma voluntaria de compromisos sociales y medioambientales en la estrategia para la creación de ventajas competitivas y de valor añadido.

Destacar en otro sentido la Teoría de los grupos de interés de Freeman (1984), donde la preocupación de la empresa ya no sólo pasaba por los accionistas, sino también por otros grupos de interés como; empleados, clientes, proveedores, el Estado y la sociedad en general. Estos dos enfoques iniciales, a grandes rasgos se unifican actualmente en un objetivo común que maximiza el valor para hacer mejor a la sociedad, junto con los avances digitales y tecnológicos, la globalización y la innovación comercial.

La creación del valor añadido por cualquier empresa hace que para su objetivo cuente con la obtención de un beneficio o contribuya a enriquecer a todos los grupos de interés. Para el estudio de estos objetivos a veces tan subjetivos, se han de tomar no únicamente indicadores económicos sino indicadores sociales, como pueden ser el Fortune Corporation Reputation Index, MERCO, certificaciones RSE, Sello Madrid Excelente y también medioambientales como certificaciones ISO, e índices de contaminación como Toxic Release Inventory – TRI, entre otros.

La responsabilidad social puede transformarse en la mejor herramienta para que un negocio pueda tener éxito. Trabajar en un entorno responsable socialmente puede aumentar el entusiasmo y la motivación de la mano de obra, aumentar las ventas, mejorar la posición de la compañía, si se invierte en valores sociales, las prácticas empresariales a nivel interno y externo pueden motivar un más que interesante aumento de la competitividad empresarial.

Para aclarar los conceptos de la *Responsabilidad Social Corporativa (RSC)* y de la *Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*, señalar que la sutil diferencia hace hincapié en la distinción entre la empresa y la corporación, entendiendo que la (RSC) incorpora a todas las organizaciones, empresariales o no, independientemente de su tamaño. Aunque en numerosas ocasiones para muchos ambas significan lo mismo, es cierto que el término Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es más extendido en algunos ámbitos económicos en la actualidad, pero

no a nivel general, por ello en este estudio se ha afianzado por una mejor visión global el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), por lo tanto y una vez hagan su aparición a lo largo de este trabajo y con la finalidad de reducir la repetición excesiva de un mismo vocablo, se emplearán las dos terminologías, que habrán de considerarse equivalentes a todos los efectos. “*Desempeño social*” será otro término que aparecerá a lo largo del presente trabajo referido también al mismo concepto.

La visión instrumental de la RSC y la promesa de una mejor convergencia entre la RSC y los resultados financieros hizo aún más atractivo el concepto para los gerentes de las grandes corporaciones, si bien los estudios empíricos no han verificado claramente dicha vinculación debido a errores de medición, metodológicos, del alcance y de la calidad del conjunto de datos (Igalens y Gond, 2005).

El pasado 15 de abril de 2014, el Parlamento Europeo aprobó la Directiva sobre información no financiera, con el fin de mejorar la transparencia de determinadas organizaciones en materia social y medioambiental. De acuerdo con la citada propuesta, las empresas de más de 500 empleados estarán obligadas a divulgar información social y medioambiental pertinente, convirtiéndose en una característica esencial en sus informes anuales, al objeto de difundir información concisa que resulte necesaria para entender la evolución, el comportamiento o la situación de la empresa.

En la actualidad, además, una prolífera línea de investigación explora las posibles influencias de las políticas de RSC de las empresas, no ya sobre el ambiente y la imagen de la organización hacia el exterior, sino sobre las actitudes y conductas de los clientes y de los empleados de la propia organización (Mueller, Hattrup, Spiess, y Lin-Hi, 2012). Dentro de este enfoque se trabaja en la presente tesis.

## OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

El desarrollo del estudio empírico ha permitido encontrar una trazabilidad entre el estudio empírico, los objetivos propuestos y las acciones realizadas, correctoras o de mejora. Para alcanzar las metas de este estudio dentro de estos objetivos planteados se encuentra el de contrastar el modelo planteado en base a la implantación de políticas de RSC y la creación de

valor para las empresas valoradas en el índice bursátil del IBEX 35. De este modo: el objetivo principal de la investigación es determinar si se puede utilizar la RSC como método de creación de valor empresarial y su vez, también se pretende alcanzar un conjunto de objetivos, también prioritarios, pero más específicos, relacionados con el modelo de estudio planteado y con el grado de percepción de diferentes grupos de interés en los que se centra la investigación:

El primer objetivo específico de la investigación es el de contrastar el modelo objeto del estudio planteado con respecto a la valoración de la muestra que engloba las percepciones de los clientes de las empresas del IBEX 35, con relación a la RSC.

El segundo objetivo específico se basa en también contrastar el modelo objeto del estudio planteado con respecto a la valoración de la muestra que engloba las percepciones de los empleados de las empresas del IBEX 35, con relación a la RSC.

Un tercer objetivo planteado es el de establecer la influencia de cada dimensión de la RSC (medioambiental, social y económica) y su efecto conjunto en el modelo. De este modo, se podrá identificar qué políticas o acciones de RSC resultan más relevantes en el proceso creación de valor para las empresas que han obtenido un claro desempeño social. Con este último objetivo, se pretende identificar un modelo que permita gestionar la RSC como parte de la estrategia empresarial para las empresas. Se plantea un modelo de medición empresarial para conocer si las empresas crean o no valor dentro de la empresa, mediante la aplicación de políticas de RSC. Este modelo parte de la relación que se produce entre las tres dimensiones generalmente aceptadas de manera individual y colectiva como son; la dimensión económica, la social y la medioambiental, hacia nuestra variable dependiente: la creación de valor, teniendo en cuenta que la metodología utilizada es el estudio de campo. Para ello, se establecen análisis de memorias de RSC, principalmente del Observatorio de Responsabilidad Corporativa para comprobar si crean o no valor dentro de la empresa mediante el estudio de indicadores económicos, indicadores sociales y medioambientales.

#### APORTACIONES ESPERADAS Y SIGNIFICACIÓN DE ESTA INVESTIGACIÓN

Esta tesis doctoral pretende contribuir a la investigación sobre el ajuste de las políticas de RSC con relación al comportamiento de consumidores, empleados y de la sociedad en general,

sobre una cuestión de vital importancia en la actualidad, que es determinante para la preservación del medioambiente y como apuesta por el compromiso de un desarrollo sostenible. En los últimos años ha surgido un nuevo concepto de una gestión empresarial que implica cambiar el planteamiento del modelo clásico de *empresa unitaria*, con responsabilidad exclusiva ante sus socios o propietarios (shareholders), dando entrada a un modelo más realista, de *empresa pluralista*, con una responsabilidad ante los distintos grupos de interés que coexisten en la empresa (stakeholders). Es lo que se ha dado en llamar la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que empieza a ser un elemento vital, presente en el comportamiento estratégico y en las políticas y prácticas de negocio de numerosas empresas de cualquier sector de actividad, aunque preferentemente por parte de las grandes empresas.

Esta tesis es una investigación sobre la RSC centrada en un estudio de campo relativo a las empresas pertenecientes al selectivo IBEX 35, y se ha centrado en estas entidades por un doble motivo: a) porque estas empresas son representativas y son la base del funcionamiento económico de nuestra sociedad, lo cual sería razón de sobra para analizar los impactos (económicos, sociales y ambientales) que se derivan de las actividades de financiación-inversión que realizan estas empresas; b) porque hoy existe una elevada sensibilidad por los temas sociales y ambientales y por las ideas del desarrollo sostenible, donde las diferentes prácticas posibles de ejecutar en la estrategia empresarial pueden tener unas repercusiones más o menos favorables sobre tales cuestiones.

Por último, el aporte de esta tesis pretende ser doble, a la vez académico y aplicado. En cuanto al primer ámbito, se basa en el establecimiento de unas relaciones sólidamente fundadas entre conductas de ciudadanía y la influencia en acciones de RSC, y en cuanto al segundo ámbito, el de la intervención, esta tesis pretende hacer una aportación relevante en la evidencia positiva de la aplicación de la RSC, y que estas conclusiones puedan ser extensibles a profesionales como; psicólogos aplicados, economistas, orientadores, analistas, periodistas... y también a cualquier ciudadano que pueda desarrollar en su vida o en su entorno laboral prácticas que incidan en una mejora de la satisfacción y de la salud de los ciudadanos.

## ESTRUCTURA DE LA TESIS

Esta tesis se compone de cuatro capítulos, además de la presente introducción, donde se abordan aspectos relevantes como el planteamiento general, los objetivos y las preguntas de investigación, también se citan las aportaciones esperadas, la significación de esta investigación, la metodología propuesta y la estructura del estudio. En el primero de estos capítulos, se expone el marco teórico dentro del cual se han desarrollado las investigaciones que componen esta tesis doctoral, intentando determinar varios enfoques relativos a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), al no existir un único consenso y criterio de valoración en los estudios anteriores. También se analiza la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas del IBEX 35, en este apartado el estudio se centra en las instituciones clasificadas en este índice bursátil español, porque entre ellas tienen rasgos comunes y sus resultados son extrapolables al planteamiento general y a los objetivos de la investigación.

En el segundo y tercer capítulo se exponen los dos estudios empíricos independientes que se han llevado a cabo para esta tesis. Los estudios versan sobre el análisis de las percepciones sobre la RSC de las empresas, actitudes y conductas de los clientes y empleados, junto a sus enfoques teóricos y hallazgos empíricos recientes.

En el cuarto capítulo se han resaltado los hallazgos de los estudios que componen esta tesis y sus contribuciones a la investigación sobre la RSC, también se detallan las conclusiones del estudio, poniendo especial atención a sus limitaciones y en la importancia de poder ser utilizado en futuras líneas de investigación que quieran acercar sus logros financieros a un desarrollo sostenible. El propósito de este estudio es el de poder realizar una contribución original al conocimiento humano, intentado descubrir algún aspecto hasta ahora menos explorado, que redunde en la mejora del bienestar de empleados, clientes y de los objetivos organizacionales. A continuación, se detalla el mapa de procesos empleado en el trabajo.



**Diseño de Mapa de Procesos del estudio**

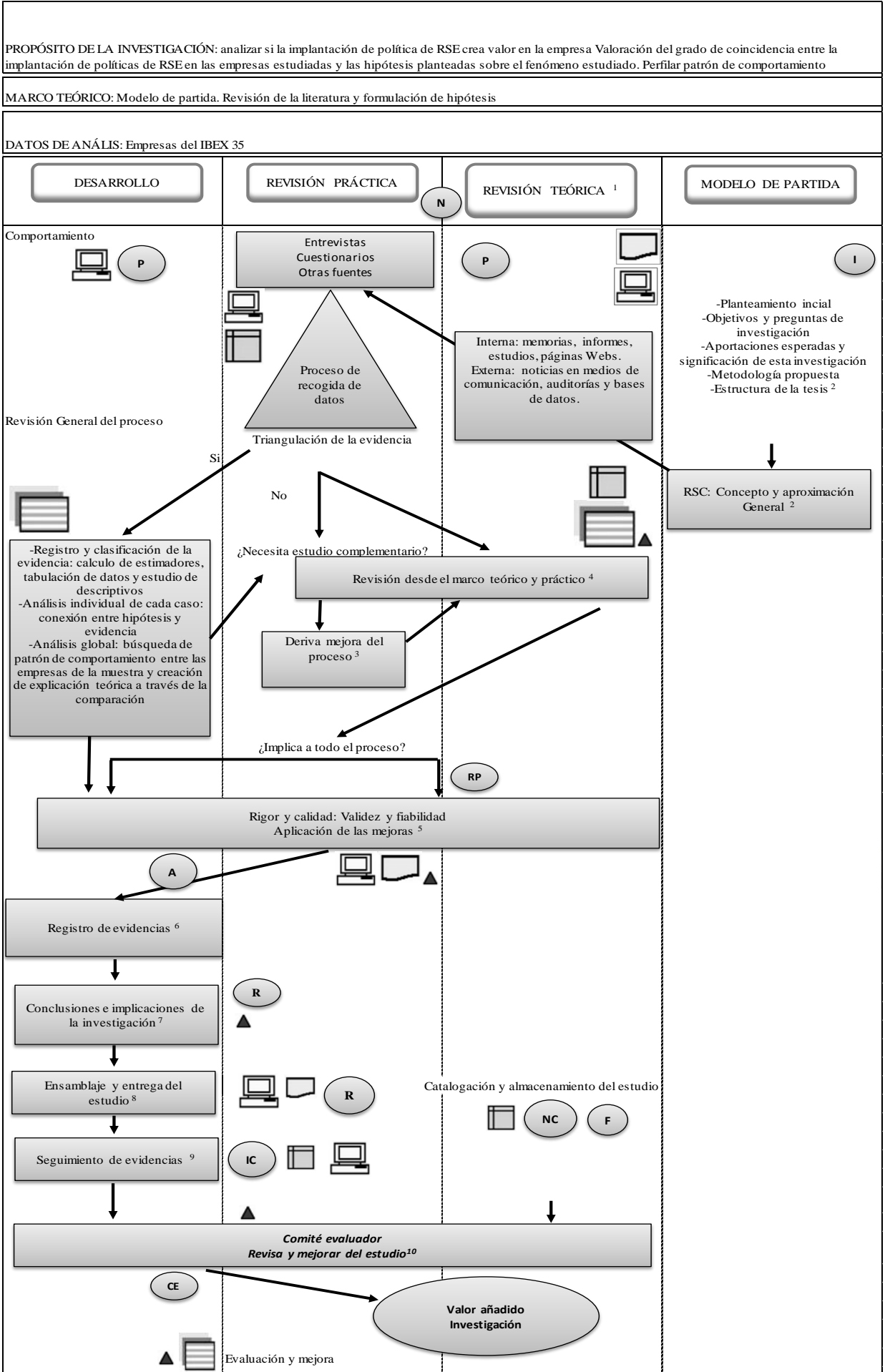







Figura 1. Diseño de Mapa de Procesos del estudio  
Fuente: Elaboración propia

<u>Abreviaturas :</u>	<u>Palabras clave :</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- I..... Investigador</li> <li>- PE..... Procedimiento Estudio</li> <li>- PS..... Personas</li> <li>- IC..... Instrumento Calidad</li> <li>- RP..... Responsable</li> <li>- F..... Formato</li> <li>- RV..... Revisión</li> <li>- NC..... Nivel Catalogación</li> <li>- A..... Autorización</li> <li>- CE..... Comité Evaluador</li> </ul>	<p>                     MODELO DE PARTIDA                      REVISIÓN TEÓRICA/REVISIÓN PRÁCTICA                      ANÁLISIS                      MEJORA                      REGISTRO                      COMUNICACIÓN                 </p> <p><b><u>Símbolos :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Reviste especial importancia o gravedad</li> <li> Archivar información</li> <li> Análisis de datos</li> <li> La acción conlleva realizar un documento</li> <li> Operación informática</li> </ul>

Elaboración	Revisión	Aprobación
Investigador	Responsable	Comité evaluador

Figura 2. Concepto clave Mapa de Procesos  
Fuente: Elaboración propia

Nº	Comentario	Documento/ gráfico
1	“ <b>REVISIÓN TEÓRICA</b> ”: Punto de partida que da soporte a la investigación.	Encuestas propias y estudios anteriores
2	“ <b>RSC: CONCEPTO Y APROXIMACIÓN GENERAL</b> ”: Estudio y análisis del tema de investigación.	Investigaciones anteriores
3	“ <b>TRIANGULACIÓN DE LA EVIDENCIA, MEJORA DEL PROCESO</b> ”: -Registro y clasificación de la evidencia: calculo de estimadores, tabulación de datos y estudio de descriptivos -Análisis individual de cada caso: conexión entre hipótesis y evidencia -Análisis global: búsqueda de patrón de comportamiento entre las empresas de la muestra y creación de explicación teórica a través de la comparación	Investigación en proceso
4	“ <b>REVISIÓN MARCO TEÓRICO Y PRÁCTICO</b> ”: Estudio de la revisión del marco de actuación si corresponde	Investigación en proceso
5	“ <b>RIGOR Y CALIDAD: VALIDEZ Y FIABILIDAD APLICACIÓN DE LAS MEJORAS</b> ”: Pueden darse tres casos, como en cualquier otro tema: Si es operativa, el responsable de procesos puede decidir la mejora Si afecta a la parte teórica y práctica, decide el investigador Si afecta al desarrollo genérico, decide el responsable de procesos o/y el investigador	Investigación en proceso
6	“ <b>REGISTRO DE EVIDENCIAS</b> ”: Se registran las evidencias que puedan surgir tanto de mejora como de información relevante que aporta el estudio.	Investigación en proceso
7	“ <b>CONCLUSIONES E IMPLICACIONES DE LA INVESTIGACIÓN</b> ”: Se recogen y plasman en un documento.	Documento con conclusiones e implicaciones
8	“ <b>ENSAMBLAJE Y ENTREGA DEL ESTUDIO</b> ”: Se procede a la realización de la mejora propuesta por parte del responsable de procesos que corresponda. Se procede también a la catalogación y almacenamiento donde corresponda el estudio.	Estudio final y catalogación
9	“ <b>SEGUIMIENTO DE EVIDENCIAS</b> ”: Se comprueba el alcance del estudio y su posible aportación a la mejora del estudio del tema analizado.	Impacto en páginas y estudios de divulgación científica
10	“ <b>REVISAR Y MEJORAR EL ESTUDIO</b> ”: Anualmente comprueba los resultados, el alcance y su aportación de <i>valor añadido</i> a los estudios afines al tema, analizando y decidiendo los ajustes oportunos de mejora que se detallan en la investigación.	Impacto en páginas y estudios de divulgación científica

Figura 3. Fases del proceso  
Fuente: Elaboración propia



Capítulo 1.

**RSC: CONCEPTO Y APROXIMACIÓN  
INICIAL AL ESTUDIO DEL TEMA**

*“El punto de los negocios no debería ser el dinero, debería ser la responsabilidad. Debería ser  
acerca del bien público, no de la avaricia privada”*

-ANITA RODDICK

Fundadora de The Body Shop

# CAPÍTULO 1

## 1.1 REVISIÓN TEÓRICA

Como punto de partida para este trabajo, se entiende que es necesario hacer una precisión terminológica acerca del constructo principal en torno al cual se centra esta investigación. Con respecto a la universalidad de un concepto que pudiera aglutinar todas las prácticas en Responsabilidad Social por parte de las empresas, en los estudios relacionados con el tema hemos encontrado disparidad en expresiones que al fin y al cabo se refieren o hablan sobre lo mismo; así encontramos : “Responsabilidad Social de la Empresa”, “Responsabilidad Social Corporativa”, “Responsabilidad Corporativa”, “Responsabilidad Empresarial” e incluso se puede llegar a confundir el término de desarrollo sostenible con sostenibilidad, en este caso ambos términos quedan claramente definidos por el Informe Brundtland (1987) como al desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

Conviene aclarar que es desde la sostenibilidad también donde nace la idea del desarrollo sostenible, como aquel modo de progreso que mantiene ese delicado equilibrio hoy, sin poner en peligro los recursos del mañana. En definitiva, las diferentes denominaciones citadas no han de afectar a la esencia de la RSC, pero si es cierto que impiden la existencia de un término utilizable que se pueda utilizar en consenso.

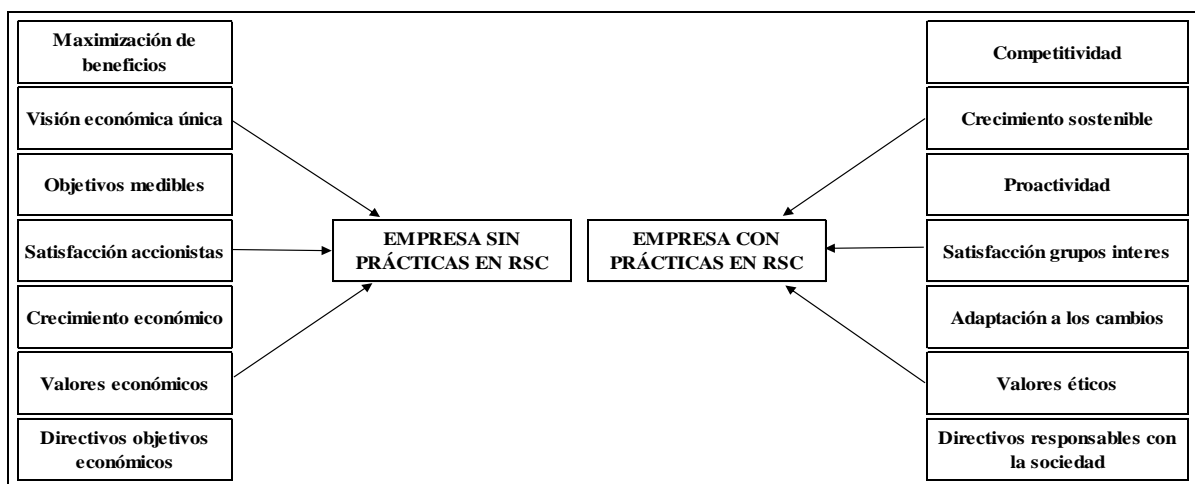


Figura 4. Prácticas en Responsabilidad Social Corporativa

Fuente: Lozano y elaboración propia.

La desagregación en los estudios queda evidenciada en una falta de consenso para la definición de la Responsabilidad Social Empresarial. La definición actual intenta aglutinar las tres dimensiones que afectan de forma activa a la empresa. Por consiguiente, estaríamos hablando de la dimensión social, la económica y la medioambiental. Así una vez recogidas y combinadas estas tres dimensiones, la definición que más se ajusta a este escenario es la siguiente: la integración voluntaria por parte de la empresa, tanto en su forma de gobierno como de gestión, de las preocupaciones sociales, medioambientales, económicas y del respeto a los derechos humanos derivados de las relaciones que mantiene con sus grupos de interés directos, así como con cualquier persona que se vea afectada por el desarrollo de la actividad económica de la empresa.

Añadamos, que la mayoría de los autores y estudios analizados: Carroll (1979), el Libro Verde, U.E. (2001) y De la Cuesta y Valor (2003), entre otros, establecen que la estructura que debe mantener la RSC se basa en relaciones mutuas entre perspectivas sociales, económicas y medioambientales.

### **-El enfoque social**

En la actualidad este enfoque engloba aquellas conductas cuyo impacto pueda estar dirigido a la sociedad, antiguamente en algunos ámbitos se asociaba el enfoque social hacia conductas como las donaciones de las empresas y otros actos de carácter benéfico, teniendo un gran componente moral, también en la repercusión de la imagen y en la reputación de la empresa ante los ciudadanos. Finalmente, este enfoque genera una función social que va dirigida a creación de empleo, en políticas de igualdad, políticas de formación, en acciones de prevención de riesgos...entre otras (Moreno, Uriarte y Topa, 2010).

Las medidas del enfoque social se dirigen al capital humano, pero con varias vertientes, también se relacionan con el capital intelectual (valor añadido adquirido por el empleado), con el capital estructural (por el trabajo que permanece en la empresa) y por último un activo intangible (el que percibe el cliente como reputación o imagen de la marca).

### **-El enfoque económico**

No es de extrañar que este tipo de enfoque se base en un único objetivo de maximización del beneficio y del aumento de la valoración de la compañía. Pero crear un objetivo de maximización económica tampoco es fácil, pueden surgir conflictos de interés, todo ello motivado por las diferentes visiones a corto y largo plazo que puedan tener los diferentes grupos de interés en la empresa. Los directivos, por ejemplo, pueden basar sus decisiones en el corto plazo, ya que sus sueldos en parte pueden estar asociados con una parte variable a los resultados económicos, sin embargo, para los accionistas, empleados o propietarios de la compañía su visión puede ser más a largo plazo y pueden primar otros intereses. La Teoría Económica muestra que este tipo de enfoque se centra en la distribución de los beneficios y en la determinación de la curva que saque el máximo rendimiento, aplicando la eficiencia económica, entendida esta como: la transformación de inputs en outputs con el mínimo consumo de los recursos disponibles.

El poder combinar unos intereses económicos con una política socialmente responsable requiere de una política de calidad conjunta, para conocer mejor la relación de la empresa con los diferentes grupos de interés, De la Cuesta (2003) y García (2004) toman como referencia la satisfacción de los diferentes colectivos:

- Accionistas (utilización adecuada de sus inversiones).
- Clientes (atendiendo sus necesidades y ofreciendo satisfacción de productos y servicios con relación a una buena relación calidad-precio).
- Proveedores (cuidando, fidelizando y pagando correctamente).
- Empleados (haciendo partícipes de la dimensión de la RSC).

Respecto a la relación que existe entre la implantación de políticas de RSC y su política de beneficios los diferentes autores estudiados difieren en sus conclusiones, siendo más positivas y neutras que negativas, pero también aparecen algunas voces discordantes.

### **-El enfoque medioambiental**

Lo que resulta evidente es que las decisiones que se producen en el ámbito de la empresa tienen una consecuencia de manera muy directa con el medioambiente, en aspectos clave como en el consumo de recursos naturales, en su sostenibilidad y por el compromiso de poder conservar



o si se puede mejorar los recursos naturales que actualmente se destinan a consumo de nuestra sociedad. Queda claro que el objetivo de este enfoque es el establecimiento de medidas encaminadas a la reducción y gestión del impacto medioambiental (U.E, 2001; Observatorio de RSC, 2010).

Después de comprobar el respeto por el medio ambiente, las políticas de RSC deben basarse en la mejora de la eficiencia y de la calidad, por lo que la puesta en práctica de estrategias de RSC derivará en una mejora de procesos más eficientes en términos de utilización de recursos naturales y, porque no decirlo, en la reducción de costes, con una clara apuesta por la gestión integral de la calidad. Existe una creciente tendencia de las empresas a ejecutar programas de ecoeficiencia, basados en la competitividad y en la satisfacción de las personas, aportando una mejora con el medio ambiente y con la percepción que tenemos de la calidad de vida.

## 1.2 RSC: CONCEPTO Y APROXIMACIÓN GENERAL

Determinar un concepto único y generalmente aceptado de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) no tiene un único consenso entre los diferentes organismos que pueden conformar el sistema, como hemos visto anteriormente. La asimilación de las responsabilidades más allá de las puramente legales y económicas se ha sustentado cada vez más en nuestro entorno ante un aumento del nivel de insatisfacción de la sociedad, motivado en parte por la concentración de poder de las empresas y por la ineficacia en la gestión de los gobernantes. La inclusión de los valores éticos en la estrategia de la empresa, la necesidad de aumentar la reputación y valorar al capital humano (Lipovetsky, 2002) han provocado un cambio en el paradigma empresarial. Las empresas deben saber actuar con su entorno, con medidas sociales, medioambientales y económicas, de forma que, no sólo se tendrá que maximizar el beneficio, sino que además habrá que hacerlo de manera sostenible.

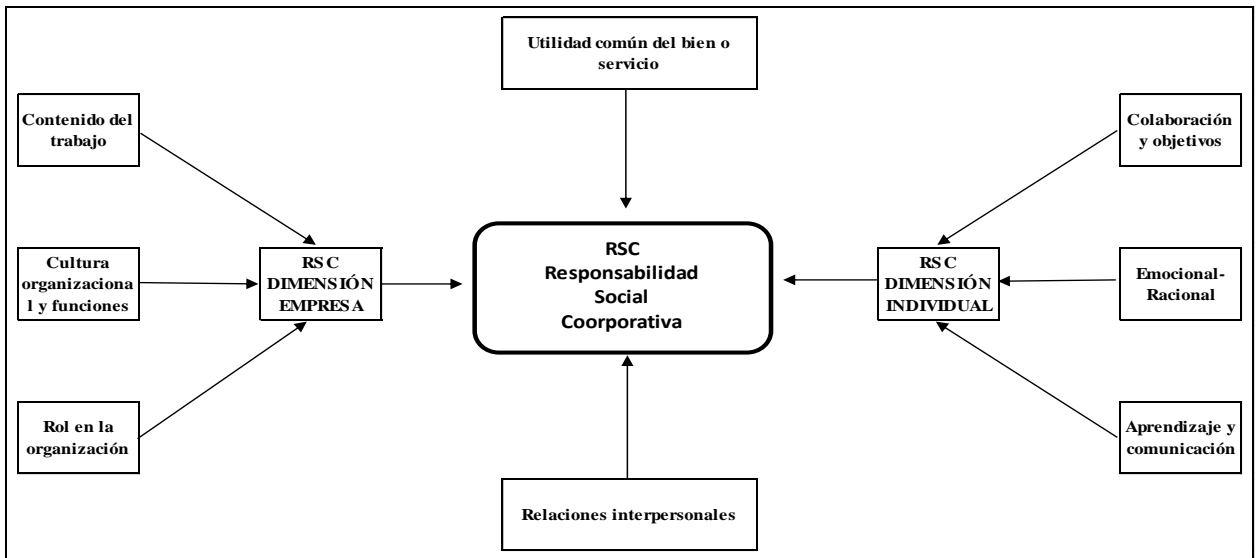


Figura 5. Combinación de valores RSC  
Fuente: Elaboración propia.

Los orígenes del término donde la sociedad empieza a preocuparse por la RSC se producen con Adam Smith (1776), donde se vincula el capital y el trabajo para generar riqueza y maximizar los beneficios, afirmando que con una asignación adecuada de recursos se podría paliar los desequilibrios sociales. Alrededor de los años *veinte* del siglo pasado las empresas comienzan a realizar este tipo de prácticas y cuando se catalogó esta actitud filantrópica sin todavía definir lo que posteriormente se ha venido a definir como RSC. Al principio se impulsan medidas para la mitigación de la explotación y la esclavitud, de este modo se crea la Organización Internacional del Trabajo en 1919. Posteriormente, tras la Segunda Guerra Mundial se produjo un nuevo diálogo entre las relaciones entre la sociedad y la empresa. En 1944 se firma la Declaración de Filadelfia, donde se regulan obligaciones que el sector empresarial tiene para el progreso de la sociedad con cuatro principios fundamentales sobre dignidad humana; el trabajo no es mercancía; la libertad de expresión y de asociación es esencial; la pobreza en cualquier lugar constituye un peligro para la prosperidad en todas partes; por último, que la guerra contra las carencias se debe desatar con vigor implacable.

En los orígenes del término de RSC, a lo largo del siglo XX el debate se centró en priorizar el valor social sobre el económico o de poder compatibilizar ambos. Los primeros antecedentes

del término de RSC se fijan en 1916, Jean Maurice Clark publica “The changing basis of economic responsibility”, donde la vertiente del individualismo empresarial se combinaba con la solidaridad y preocupación social. Más adelante Berle y Means (1932) se preguntan quién y de qué son responsables de las decisiones empresariales. Una vez asentadas las bases de una preocupación social incipiente, en la bonanza de los años  *cincuenta* de los Estados Unidos Howard Bowen en 1953 escribe “Social Responsibilities of the Businessman”; donde se dirigen objetivos y valores sujetos a la percepción de la RSC; donde la función de la empresa no es únicamente económica; donde se debería atender a los grupos de interés con los que se relaciona; donde la empresa cumple una labor social intentando solucionar problemas sociales.

Es en la década de los años  *sesenta* cuando se produce una mayor implicación formal y se exige una responsabilidad mayor por parte de las empresas, Frederick (1960) expone que la responsabilidad social implica una postura pública hacia unos recursos tanto económicos como humanos, donde aparece una clara voluntad para que tales recursos sean utilizados para fines sociales, y no sólo para los intereses de las personas privadas y de las empresas. También Davis (1960) menciona y da un valor en alza a la responsabilidad social empresarial dentro de su estudio sobre la ley de oro de la responsabilidad. Posteriormente Friedman (1962) es más concluyente al resaltar que la maximización del beneficio es la única responsabilidad social, McGuire (1963) va más allá y busca otros compromisos, las responsabilidades de la empresa deben ir más allá de las exigencias legales y económicas. Por último, Davis y Blomstrom (1966) ven en la obligación moral de la persona un punto relevante de la conducta socialmente responsable, al considerar los impactos de sus actuaciones sobre la sociedad.

Una vez asentadas las bases formales de la RSC, en los  *setenta* se realiza una profunda reflexión en Europa y EE.UU de este tipo de pensamiento, comenzándose a consolidar en economistas y en profesionales de otras disciplinas, así Friedman (1972), bajo su perspectiva considera incompatibles ambas variables, considera que el único objetivo que deben marcarse las empresas es maximizar el beneficio, repercutiendo la distribución de parte del mismo a cuestiones sociales de forma negativa en los intereses de los accionistas, al reducir la rentabilidad. Sin embargo, Andrews (1971) también considera que, aunque pueda considerarse una restricción para

la empresa y el individuo, siempre hay un objetivo superior; el bienestar de la sociedad. Otros autores como Steiner (1975) consideran que la empresa tiene responsabilidades económicas, legales y voluntarias, cuanto mayor sea una compañía, alude que mayor serán sus responsabilidades sociales. Continuando esta línea de investigación, Sethi (1975) muestra que el comportamiento de las empresas tiene que ir en consonancia con las normas sociales prevalentes, valores y expectativas de actuación, donde el mundo empresarial debe ser consciente de que existen obligaciones, responsabilidades y sensibilización social. Por último, Carroll (1979) aboga por la implantación de políticas de responsabilidad social en la empresa, sustentada bajo cuatro pilares básicos: económicos, legales, éticos y discrecionales de la sociedad.

Los *ochenta y noventa* se han caracterizado por ser años en los que se dan los primeros pasos para dotar una regulación legal hasta aquel momento inexistente. La obligación legal es importante, pero ha quedado demostrado que en ocasiones puede limitar la actuación de las empresas. En estos años aparece la esencia de la RSC, empieza a aflorar un cambio de valores éticos y un compromiso mayor ciudadano, también surge la idea de la integración de tener unos fines sociales con unos resultados financieros, se empieza a ver como una posible oportunidad, muestra de ello son los estudios de Cochran y Wood (1984), los que determinan la relación positiva entre la aplicación de políticas de RSC y la performance financiera. También comparten esta visión Farmer y Hogue (1985), al considerar que las acciones de la empresa son socialmente responsables cuando al ser juzgadas en un futuro se consideran que han sido de máxima ayuda a la hora de suministrar a la sociedad los bienes y servicios que deseaba y en las cantidades requeridas, todo ello con un mínimo coste financiero y social, y que en su esencia ha sido distribuido equitativamente.

Ya en los años *noventa* aparece la interesante pirámide de Carroll (1991), en cuya base estarían las responsabilidades económicas, después más arriba estarían las legales, las éticas y en la cúspide las responsabilidades voluntarias. Si se analiza una clasificación de niveles de relación social, Donna Wood (1991) considera un nivel institucional donde se insta a las empresas a respetar la ley y las normas éticas, también clasifica otro nivel organizacional que hace referencia al compromiso de la empresa con el desarrollo, progreso y crecimiento de la sociedad, por último,

establece un tercer nivel individual donde el comportamiento responsable de los directivos de las empresas se rige por los valores éticos. Para finalizar y de un modo más genérico, Robbins (1994) establece que el concepto de RSC supone la obligación que va más allá de lo requerido por la ley, otros estudios de varios autores establecen que el comportamiento responsable de las empresas se refleja mediante la conducta de la sociedad (Logan et al. 1997).

En los *primeros años del siglo XXI* se produce un cambio de modelo empresarial y aparece una economía de globalización, así el impacto de los modelos empresariales e industriales sobre los recursos naturales terrestres, junto con el efecto de la globalización, ha supuesto crecer a niveles exponenciales que, en algunos casos, eran insostenibles (Stiglitz, 2002), se han introducido valores éticos en las empresas con un trasfondo de sostenimiento medioambiental y, por extensión a la sociedad (Senge et al., 2001). El desarrollo sostenible es impulsado en esta época por organismos internacionales como la Organización de Naciones Unidas (ONU), y otras instituciones a nivel mundial, en estos últimos años han florecido gran cantidad de aportaciones, entre otros, Husted y Allen (2000) introducen valores éticos y para así alcanzar objetivos sociales a largo plazo, por tanto, adquirir ventajas competitivas. Roitstein (2003), define la responsabilidad social empresarial como el vínculo que cada empresa establece y cuida con sus grupos de interés con el fin de generar vínculos sociales que favorezcan la competitividad y el negocio a largo plazo, por ende, las condiciones de vida de la sociedad. También otros autores como De la Cuesta y Valor (2003) buscan una visión de conjunto de obligaciones, compromisos legales y éticos con los grupos de interés, este enfoque es de gran importancia ya que se canalizan los impactos que la actividad económica de la empresa produce en la sociedad y su entorno, es decir, en ámbitos sociales, medioambientales, laborales y de derechos humanos, presentes todos ellos en nuestra sociedad actual.

Tomando aportaciones anteriores aparece una visión de la responsabilidad social vinculada con toda la cadena de valor de la empresa, con lo que aportará mejores oportunidades a la misma y a la sociedad, Porter y Kramer (2006), ambos autores la definen con maestría y establecen una dimensión social que crea un valor añadido, influyendo en la totalidad de la estructura de la empresa, siendo afortunadamente una seña de identidad que se consolida. Con

esta visión se supone la asunción voluntaria por parte de la empresa de valores éticos, sociales y medioambientales, es decir, de criterios que van más allá de la búsqueda del beneficio empresarial, también Olcese (2008) aporta una nueva visión de mundo donde los problemas medioambientales, sociales y económicos están interrelacionados. Por último y concretando, De la Torre et. al. (2009) asumen un compromiso voluntario por parte de las empresas, cuyo planteamiento y aplicación práctica implica diseñar un modelo de gestión que afecta a sus actuaciones diarias y a su planificación estratégica, con el objetivo general de contribuir al bienestar de la sociedad.

*Actualmente*, se puede llegar a distinguir la concepción de la RSC con tres etapas claramente diferenciadas: en la primera, la empresa sólo tiene una responsabilidad económica, con la exigencia de generar beneficios para sus accionistas. La segunda establece una filantropía empresarial, las empresas colaboran con la sociedad ayudando a las personas desfavorecidas mediante la realización de donaciones, realización de actividades culturales, etcétera, pero la sociedad demanda más que eso, y una tercera establece una integración de la RSC en la gestión de la empresa. Hoy en día se pide a las empresas mantengan un buen gobierno corporativo, una buena relación con los grupos de interés, en especial con los empleados, cuidando el capital humano de la empresa, y la preservación del medioambiente (Kliksberg, 2006; Fernández, 2007). Varios autores han debatido sobre la existencia o no de una convergencia entre los intereses sociales y económicos, lo cierto es que la concepción de la RSC en la sociedad actual supone un cambio de visión empresarial, tanto la innovación como la responsabilidad con la sociedad hacen que esta nueva visión nos muestre una esperanza de futuro de sostenibilidad para las generaciones próximas.

Bajo la perspectiva de implantación por parte de las empresas de prácticas de RSC, en la actualidad se han recogido diferentes posturas empresariales a favor y en contra del proceso, teniendo muy en cuenta los grupos de interés, especialmente la de los accionistas o *shareholders*, pero sin olvidar también otros colectivos, ya que los comportamientos de las empresas pueden acabar afectando a la sociedad; de hecho, por ejemplo en la liquidación de una entidad donde los trabajadores pierden su empleo, los proveedores pueden no cobrar y los clientes puede que no

reciban lo que adquirieron con su compra, sin considerar imprevistos que puedan surgir como desastres medioambientales, entre otros daños colaterales.

Por lo tanto, su comportamiento afecta al entorno de manera directa y a la sociedad en su conjunto de manera indirecta. La regulación de los ámbitos internos y externos de las empresas llevarán a formular una verdadera teoría de la RSC con un mayor consenso en todos los niveles. El debate sobre la voluntariedad o no de la RSC conlleva a que la no valoración de la implantación de este tipo de prácticas se deba en parte a una falta de medios en las PYMES, sobre todo dentro del tejido productivo español. Es destacable que las aportaciones de las prácticas de RSC no deberían llevar ningún tipo de duda en su implantación, la empresa debería adoptarlas por suponer una inversión a largo plazo, donde la transparencia, la valoración de los empleados y la satisfacción de los clientes son objetivos claros de cumplimiento para poder responder a las expectativas de los diferentes grupos de interés con los que se relaciona la empresa.

### 1.3 PRESENTACIÓN DE LA DEFINICIÓN Y JUSTIFICACION DEL INTERÉS DEL TEMA

Cada día son más las empresas que quieren diferenciar su competencia con algo más que una simple política de precios, aquellas que apuestan por aportar valor añadido a la sociedad son las que actualmente y en un futuro próximo generarán nuevas oportunidades de negocio. Estas empresas buscarán satisfacer a una clientela con una conciencia ética y así conectar mejor con las nuevas generaciones, en esta nueva sociedad poco a poco se van consolidando valores como la transparencia, la tolerancia, el comercio ético y el establecimiento de un modelo de negocio cada vez más sostenible y justo.

Invertir en valores de RSC queda demostrado en este y en otros estudios que es apostar por el futuro empresarial, aportando solidez y afianzamiento de la marca a largo plazo. Pero si tenemos una visión más amplia de su alcance, su aplicación puede transformar el modelo a una gestión eficiente y rentable, capaz de reducir costes empresariales al apostar por medidas responsables con el medioambiente, así se podrá reducir el consumo de suministros como la luz, el agua, los gases contaminantes, la sustitución por embalajes ecológicos... Todo ello nos llevará por la propia naturaleza de la RSC a que cuando su uso se consolide, su aplicación servirá para

captar un mejor talento en el mercado laboral, donde los mejores profesionales intentarán incrementar la credibilidad de la política de la compañía, también intentarán identificar estos valores socialmente responsables en sus productos y servicios ofertados.

El uso de las nuevas tecnologías permite conocer al instante una valiosa información de las empresas, en este caso es más difícil mantener un expediente de la gestión empresarial intacto para ganar la confianza de los consumidores y que no afecte negativamente a la percepción de sus clientes actuales y futuros.

La importancia de la Responsabilidad Social Corporativa es difícil definirla, es casi un concepto etéreo que en todo caso quien mejor pueda expresarla sea la propia percepción de la sociedad. Al conocer muchos rasgos e información del mercado, los ciudadanos y consumidores exigen con otra dimensión mucho más crítica, donde se recogen aspectos relevantes como la forma de producción del producto, los criterios de sostenibilidad, el compromiso medioambiental, el trato a sus trabajadores... Todo ello tiene un claro impacto, y no es otro que el uso de políticas de calidad donde esté presente la RSC, esta dimensión busca optimizar los recursos, no buscar un único objetivo económico, sino que se centra en una política comercial orientada hacia los resultados percibidos por todos los grupos de interés y donde toda la empresa es en su conjunto clara responsable de sus comportamientos ante la sociedad.

Las empresas socialmente responsables tienen entre sus valores; la búsqueda de la confianza del consumidor, un compromiso real por parte de la compañía relativo a la RSC, una búsqueda de transparencia en todos sus estamentos y especialmente en una dirección comprometida en una buena gestión basada en la ética, la calidad y la innovación empresarial. La visión está claramente definida, pero no todas las empresas están comprometidas en fijar unos objetivos en base a una triple cuenta de resultados que engloba en este caso; los resultados económicos, los importantes beneficios sociales y los impactos medioambientales.

Sin entrar en debates sobre si la RSC conlleva más ventajas que inconvenientes con su efectiva implantación, el poder valorar algo intangible como pueda ser la marca o reputación de una empresa se ha convertido en una variable fundamental a la hora de su diferenciación comercial en un mercado cada vez más global. El poder controlar las aportaciones e interacciones de clientes,



trabajadores, proveedores y otros grupos de interés no hace sino conformar un instrumento esencial a la hora de la reducción de posibles riesgos potenciales. Aquellos todavía reacios a la aplicación de esta política, cabría señalar que la creación de códigos éticos y de conducta, junto con unos estándares comunes en aspectos como en política medioambiental o de derechos humanos ayudan a afianzar mejor las relaciones entre los diferentes grupos de interés.

En este escenario las nuevas generaciones de trabajadores están variando el concepto de trabajo, cada vez más se consideran otros aspectos esenciales y que no tienen un cariz monetario como pueden ser teletrabajo, flexibilidad horaria, causas solidarias, autonomía, innovación y transparencia, entre otros. No es de extrañar que la mejora del clima laboral influya positivamente en una mayor productividad, fomentando la motivación y la autoestima de los trabajadores.

Desde este trabajo se ha querido encontrar el punto de unión del aspecto psicológico de trabajadores y empleados con respecto a la RSC, y demostrar que esta dimensión favorece la percepción de una triple cuenta de resultados que engloba beneficios económicos, sociales y medioambientales.

#### 1.4 DIFERENTES PERSPECTIVAS EN LA APLICACIÓN DE LA RSC

La aplicación de la RSC durante los últimos años en España ha ido evolucionando de forma paralela al compromiso adquirido tanto a nivel europeo como a nivel internacional. Con respecto al compromiso con el exterior, las empresas españolas se han adherido de manera notable al Pacto Mundial. Al hilo de esta organización aparece el Citado Pacto Mundial, fue anunciado por en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) en su reunión anual de 1999 y con más 13.000 entidades firmantes en más de 145 países, es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo, siendo un marco práctico para desarrollar, implantar y divulgar políticas y prácticas de sostenibilidad empresarial, esta iniciativa de Naciones Unidas promueve el cumplimiento de diez principios relacionados con los derechos humanos y laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. A nivel europeo se crea en febrero de 2009 el Foro Multistakeholder de RSC y que organizó el Foro Multilateral Europeo sobre la Responsabilidad Social Corporativa. Los agentes implicados fueron los representantes de la Comisión Europea,

sector privado, inversores, oenegés, organizaciones sindicales y académicos para discutir sobre el futuro de la política de RSC de la Unión Europea.

### **Ámbito internacional la RSC**

Son diversas las instituciones, cumbres u organismos que han sido relevantes en lo que respecta a la difusión y aplicación de principios de responsabilidad social. Entre los más importantes se encuentran los estudios derivados del Pacto Mundial realizado por la Organización de Naciones Unidas (ONU), son destacables las directrices para el mundo empresarial de la Organización de Comercio y Desarrollo Económico (OCDE).

Resulta necesario destacar también la declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre empresas multinacionales y política social, citar el interesante material elaborado por el Global Reporting Initiative (GRI), donde se establecía una base teórica de la demanda de la sociedad y por último la cumbre de Johannesburgo (Sudáfrica) celebrada en septiembre de 2002, complementando a estos encuentros aparecen también acciones de la Unión Europea (Libro Verde, Consejos Europeos y Comité Económico y Social) que muestran como objetivos los plasmados en la Declaración de los Principios del Milenio, donde en su declaración, compromete a todos los países a nivel mundial para conseguir que el mundo y la calidad de vida de los seres humanos sea mejor. La aplicación de la RSC no únicamente tiene presencia en los ámbitos nacionales o europeos, también cada vez más se afianza una presencia a nivel mundial, son muchas las instituciones e iniciativas europeas e internacionales sobre la Responsabilidad Social Empresarial, se procede a un mayor detalle de las más relevantes:

#### ***Pacto Mundial***

Es importante destacar la figura del Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact), Anwar, D., y Ferhat, S. (2006) realzan esta iniciativa internacional que promueve implementar unos principios universalmente aceptados para promover la responsabilidad social empresarial de un modo multidisciplinar, áreas como las de derechos humanos, normativa laboral, corrupción y medio ambiente. En su contenido, aparecen los diez Principios del Pacto Mundial que derivan de declaraciones de Naciones Unidas los cuáles gozan de consenso universal, a continuación, se detalla su contenido de forma resumida:

1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
2. Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo.
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben fomentar la responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías y que estén alineadas con el respeto del medioambiente.
10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción.

Con más 13.000 entidades firmantes en más de 145 países, el Pacto Mundial es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo. La importancia de esta institución reside en que se convierte en el marco práctico para desarrollar, implantar y divulgar prácticas de sostenibilidad empresarial, ofreciendo a sus firmantes una amplia gama de recursos y herramientas de gestión para ayudarles a implementar modelos de negocio y desarrollo sostenible.

En España el Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact) opera a través de “Red Española”, los datos son relevantes, así en el año 2016 firmaron el Pacto 2.517 entidades, de las cuales 1.920 corresponden a Pymes, 371 son relativas a grandes empresas y 226 corresponden a otras entidades, queda reflejado la composición de diferentes partes interesadas (perfil multistakeholder) con organizaciones de todos los sectores y tamaños.

Tabla 1. Entidades empresariales adscritas al Pacto Mundial en España

<b>Año</b>	<b>N.º Empresas</b>
<b>2001</b>	1
<b>2002</b>	78
<b>2003</b>	128

<b>2004</b>	179
<b>2005</b>	369
<b>2006</b>	463
<b>2007</b>	543
<b>2008</b>	649
<b>2009</b>	923
<b>2010</b>	1.160
<b>2011</b>	1.632
<b>2012</b>	2.016
<b>2013</b>	2.452
<b>2014</b>	2.631
<b>2015</b>	2.633
<b>2016</b>	2.517
<b>Total</b>	<b>2.517</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de ASEPAN y Red Española, compuesta por grandes empresas, Pyme-microempresa y otras entidades.

Otro tipo de organismos no recogidos en el cuadro serían las entidades no empresariales suscritas al Pacto Mundial desde Red Española, en este caso se produce un hecho significativo, el número ha pasado de 524 en el año 2015 a 309 en el año 2016, la baja se ha debido a un cambio de política de reporting para entidades no empresariales, la nueva obligación comprende que a partir del 31 de octubre de 2013 los participantes no corporativos tienen la obligación de reportar cada dos años presentando un informe de sostenibilidad para todas las organizaciones del tercer sector adheridas a la iniciativa, por lo tanto, aquellas que no lo han publicado en 2016 por motivos de falta de recursos, inoperatividad u otros, han sido expulsadas del Pacto Mundial.

Tabla 2. Emisión de informes de entidades adscritas al Pacto Mundial en España

<b>Año</b>	<b>N.º Informes de formato libre</b>	<b>N.º Informes online</b>	<b>Total Informes</b>
<b>2009</b>	62	188	250
<b>2010</b>	90	242	332
<b>2011</b>	106	328	434
<b>2012</b>	172	700	872
<b>2013</b>	424	310	734
<b>2014</b>	559	158	717

<b>2015</b>	639	154	793
<b>2016</b>	673	151	824
<b>Total</b>			<b>824</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Red Española, compuesta por grandes empresas, pyme-microempresa y otras entidades.

En el caso de entidades empresariales adscritas al Pacto Mundial el número de informes presentados de carácter voluntario ha ido evolucionando año tras año como podemos comprobar en la Tabla 2.

Desde su comienzo el Pacto Mundial contenía principios cuestionados por la visión negativa motivada por numerosos escándalos por parte tanto de gobiernos como de empresas. Para ser transparente, la lucha contra la corrupción se ha establecido como un principio relevante incluido por primera vez en la Convención de Naciones Unidas celebrada en 2003, instando a las empresas, a los gobiernos y, en definitiva, a la sociedad a que participen de forma común en el desarrollo de procedimientos o programas que ayuden a mitigar esta lacra que de forma tan negativa se ha instaurado en nuestra sociedad.

### ***Directrices OCDE***

Las líneas directrices destinadas a empresas multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (en adelante OCDE), se inician bajo el sustento de la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU, las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Estas primeras directrices que datan del año 1976 y han sufrido cinco revisiones, la última en 2011, tienen como finalidad la incorporación de los Derechos Humanos en la acción empresarial. Este instrumento contiene principios y normas para orientar a las empresas en la forma de gestión de su cadena de suministro, bajo el concepto de debida diligencia. Abordan el desafío de generar confianzas mutuas entre las empresas y la sociedad.

La necesidad de poseer unas normas comunes junto con el actual entorno cambiante y dinámico, hacen de estas directrices sean un marco de referencia a nivel internacional. Estas normas son a su vez una llamada de atención a las empresas que desarrollan sus actividades económicas en terceros países con el único objetivo de poder afianzar los lazos entre las empresas

multinacionales con los países de acogida y así, poder apostar por un desarrollo común sustentado en políticas públicas locales que den confianza para el crecimiento.

En definitiva, el objetivo común para la OCDE es el del fomento al fin y al cabo de las contribuciones positivas al progreso económico, medioambiental y social, también aplicado al enfoque que pueden tener las empresas multinacionales, y reducir al mínimo las dificultades que puedan causar actividades que puedan lastrar su producción. Para ello los gobiernos deberían trabajar en colaboración con las numerosas empresas, sindicatos y otras instituciones no gubernamentales. Los gobiernos pueden contribuir proporcionando marcos de actuación a nivel macroeconómico, de un tratamiento no discriminatorio, con respecto a una normativa y supervisión común de aplicación. Su compromiso ha de ser la mejora continua de sus políticas tanto nacionales como internacionales con vistas a mejorar el bienestar y los niveles de vida de todos los ciudadanos, OCDE (2000). Sus directrices sintetizadas son las siguientes:

1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental sustentado en un desarrollo sostenible.
2. Respetar los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades de conformidad con las obligaciones y compromisos internacionales del gobierno de acogida.
3. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local, incluidos los sectores empresariales locales, desarrollando al mismo tiempo las actividades de la empresa en los mercados interiores y exteriores de una manera compatible con la necesidad de prácticas comerciales saludables.
4. Fomentar la formación del capital humano, particularmente mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados.
5. Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en el marco legal o reglamentario relacionadas con el medioambiente, la salud, la seguridad e higiene, el trabajo, la fiscalidad, los incentivos financieros u otras cuestiones varias.
6. Apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial.

7. Desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en las que ejercen su actividad.
8. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas, mediante una difusión adecuada de las mismas, incluso a través de programas de formación.
9. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias contra los trabajadores que elaboren, de buena fe, informes para la dirección o, en su caso, para las autoridades competentes acerca de prácticas contrarias a la ley, a las directrices o a las políticas de la empresa.
10. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las directrices.
11. Abstenerse de cualquier injerencia indebida en actividades políticas locales.

Es destacable que estas directrices son voluntarias, pero no obstante con respecto a su competitividad nacional, la forma de medición de los sistemas de seguimiento de las directrices por parte de los países que han suscrito las directrices son los *Puntos Nacionales de Contacto (PNC)*. Los PNC tienen como fin hacer que se cumpla el objetivo de equivalencia funcional, es decir, tienen capacidad suficiente para hacer público cualquier conflicto que surja por la aplicación de las directrices, además de adoptar medidas de sensibilización respecto a las directrices, realizar consultas y asesoramiento sobre el tema.

### **Declaración tripartita de la OIT**

Como otro organismo de referencia aparece la Organización Mundial del Trabajo (OIT) con su *“Declaración tripartita sobre empresas multinacionales y política social”* siendo junto con el Pacto Mundial y las Líneas Directrices de la OCDE herramientas de gran utilidad para las empresas por recoger valores, principios y políticas mantenidas en la empresa. Los principios que estipula esta Declaración son respecto de las esferas de empleo, formación, condiciones de trabajo, de vida y relaciones profesionales dirigidas a los Gobiernos, a las empresas en particular, las multinacionales y a los trabajadores.

Los principales aspectos que se tratan en la declaración tripartita de la OIT son:

1. *Política general* donde establece como principio básico el respeto a la soberanía del país anfitrión, así como a las leyes y reglamentos nacionales e internacionales.
2. *Empleo*: se hace un llamamiento a que las empresas que invierten en los países receptores todas las políticas de la empresa vayan encaminadas a generar un empleo seguro y estable, potenciando la promoción del empleo y la igualdad de oportunidades.
3. *Formación*: proporcionar formación adecuada para desarrollar el trabajo de forma eficiente, fomentando la cooperación con el gobierno para conocer las necesidades que se pueden encontrar a la hora de formar a las personas.
4. *Condiciones de vida y trabajo*: hace referencia al establecimiento de una retribución justa y realizar en condiciones de seguridad extremas.
5. *Relaciones laborales*: recogiendo el derecho de sindicación, la aplicación de una negociación colectiva, establecimiento de un sistema de consultas entre los trabajadores y las empresas, así como dar solución a los posibles conflictos laborales.

Esta declaración es esencial a la hora de implantar medidas de RSC. Dentro de las recomendaciones de carácter voluntario aparecen en la misma la abolición del trabajo forzoso e infantil, la apuesta por la igualdad de retribuciones, la lucha contra políticas discriminatorias y el mantenimiento de la libertad sindical y negociación colectiva.

### ***Global Reporting Initiative (GRI)***

Si hablamos del Global Reporting Initiative (en adelante GRI) siempre estará asociado a la convergencia de las dimensiones de la RSC. Desde sus inicios en el año 2000 y junto con la voluntariedad de la memoria de la sostenibilidad son valiosas iniciativas que hacen llegar los principios de la RSC a cualquier persona interesada en los aspectos económicos, sociales y medioambientales de una empresa.

Para la elaboración de las memorias se toma como referencia la “Guía para la elaboración de las memorias de sostenibilidad”. Esta guía surge por una serie de circunstancias como la globalización y la necesidad de la creación de una forma de gobierno tanto a un nivel mundial como en lo que atañe a las corporaciones donde primen la transparencia, sensibilidad y conductas



éticas. También es destacable que quede reflejado la importancia de las economías emergentes, la notoriedad y las expectativas que se puedan generar a los diferentes grupos de interés, incluyendo la relevancia que puedan mostrar tanto los gobiernos como de los mercados financieros, donde las normas de contabilidad obligan a que se establezcan formas de valoración de activos intangibles como el capital humano, reputación, capital ambiental, etc.

Dentro de los principios para la elaboración de las memorias de sostenibilidad aparecen conceptos como:

*Transparencia:* principio global y fundamental en toda economía o empresa. Supone la aceptación de una responsabilidad extrema de que una organización sea transparente en sus procesos y procedimientos dado que su acto implica confianza.

*Globalidad:* implicación de todas partes interesadas en el proceso.

*Auditabilidad:* verificación por parte de auditores internos y externos de los procedimientos y sistemas de la empresa se engloban su política de calidad.

*Sostenibilidad:* formas de actuación con aspectos económicos, sociales y medioambientales. En definitiva, dejar para mañana al menos los mismos recursos de los que poseemos en la actualidad.

*Relevancia:* importancia dada a los indicadores de medición tomados de referencia por las personas involucradas en el proceso de toma de decisiones.

*Exhaustividad:* hace referencia a la forma de presentación de la memoria, para ello debe realizarse dentro de unos límites: funcionamiento (información completa); alcance (impacto de la empresa en todos sus ámbitos) y temporal.

*Participación de los grupos de interés:* supone la inclusión de toda persona o entidad que se vea afectada por la actividad de la compañía.

*Precisión:* exactitud de la información con el menor grado de error. Los indicadores utilizados pueden ser cualitativos o cuantitativos, por ello se debe tener en cuenta que la información puede variar su grado de precisión.

*Neutralidad:* objetividad en el tratamiento y comunicación de la información por parte de la empresa, aceptando la posibilidad de comunicación en el caso de tener resultados desfavorables.

*Comparabilidad:* establecimiento de indicadores que permitan comparar a la propia empresa, con otras del sector o de otros países con los mismos criterios de evaluación en su política de calidad.

*Claridad:* característica clave para poder elaborar cualquier informe de manera comprensible e inteligible para poder llegar al público en general y que puedan comprender la información contenida en la memoria.

*Periodicidad:* establecimiento de unas fechas o periodos de evaluación concretos de las dimensiones económicas, sociales y medioambientales.

### ***Cumbre de Johannesburgo***

La Cumbre de Johannesburgo (Sudáfrica) se celebró en el verano de 2002, con el establecimiento de 17 sesiones plenarias y conforme a las resoluciones 55/199 y 56/226, siendo un paso más hacia los esfuerzos realizados desde la cumbre de Río en 1992. Torrijo, X. F. (2003) analiza los resultados de la Cumbre de Johannesburgo y en su esencia muestra especial hincapié en la preocupación por vivir en entornos sostenibles y seguros, donde se establecen una serie de problemas que todavía no han sido resueltos. De los temas planteados aparecen cuestiones como la erradicación de la pobreza, modificación de las pautas de consumo que puedan modificar la producción de bienes y servicios, todo ello intentando no utilizar los bienes de consumo como mercancía o producto especulativo. Otros temas importantes abordados en la Cumbre ha sido la protección de recursos naturales junto con las ventajas y desventajas de la globalización.

### ***Objetivos del Milenio***

Destacar sin duda la declaración de los principios del milenio como una declaración expresa de todos los países a nivel mundial para conseguir una mejora del mundo y de la calidad de vida de los seres humanos. Dentro de los objetivos marcados en la Declaración del Milenio, del Milenio, C. (2000), firmados en la Sede Oficial de la ONU en Nueva York en septiembre del 2000, donde los representantes miembros de la ONU asumieron un compromiso de cumplimiento hasta el año 2015, entre estos objetivos se encontraban los siguientes:

-Erradicar la pobreza extrema y el hambre: con un objetivo de reducción de 50% el número de personas que padezcan hambre entre 1990 – 2015.

- Educación Universal.
- Igualdad entre los géneros en todos los niveles de enseñanza.
- Reducir la mortalidad infantil de los niños menores de 5 años: en dos terceras partes entre 1990 – 2015.
- Mejorar la salud materna: reducir la mortalidad materna en un 75 % entre 1990 – 2015.
- Combatir el VIH/SIDA.
- Sostenibilidad del medio ambiente: incorporar principios de desarrollo sostenible en las políticas y programas nacionales, además de reducir la pérdida de diversidad biológica en 2010.
- Fomentar una asociación mundial: desarrollando un sistema comercial y financiero abierto.

### **Unión Europea**

Las inquietudes de Responsabilidad Social Corporativa en la sociedad mundial no podían quedar al margen del pensamiento europeo, la Unión Europea está intentando tomar una posición predominante en este aspecto. La información que demandan los inversores ha hecho que esta institución fomente sus prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad.

Desde sus inicios la UE siempre ha puesto de manifiesto su interés por la preservación del medioambiente y el establecimiento de una política de calidad basada en el desarrollo sostenible. Con la firma del tratado de Maastricht en 1990, comenzaba en las instituciones europeas la preocupación activa por los temas sociales, posteriormente quedaron reflejados con la publicación del Manifiesto Delors del año 1992, junto con la llamada realizada en 1993 por el propio Jacques Delors, cuando era el presidente de la Comisión Europea, Alcaide, L. (1994) señala su importancia y en ella se instaba a las empresas europeas para su implicación efectiva en la lucha contra la exclusión social. De estos documentos se forjó la Declaración Europea de Empresas contra la Exclusión, publicada en el semanario francés *Le Nouvel Observateur*, ratificándose después en Bruselas por el propio Jacques Delors y creándose la red de empresas conocida como *European Business Network for Social Cohesion (EBNSC)*, cuyo objetivo es el intercambio de prácticas de responsabilidad social entre los países de la Unión Europea.

Posteriormente en el Tratado de Ámsterdam firmado en 1997 se abordaron temas sociales y laborales con un mayor grado de compromiso. En el tratado se incluye un principio de gran

relevancia, el de no discriminación y el de igualdad de oportunidad, visto y analizado en casi todos los documentos. Los cambios en el tejido industrial de la Unión Europea en sintonía con las bases de los anteriores tratados y documentos forjan la creación en 1997 de un grupo de investigación que analizará las consecuencias sociales y económicas del cierre de la planta belga de Renault en Vilvoorde, Bruyninckx, H. (1997), siendo entonces cuando se plantea por primera vez el alcance que tiene la aplicación de políticas de RSC en Europa. Es en el Consejo de Viena de 1998 cuando se procede a publicar el Informe Gyllenhammar, donde establece una serie de directrices para empresas con más de 1.000 trabajadores para la elaboración de un “Informe de Gestión del Cambio”, donde los informes sobre la gestión de cambio debían ofrecer un balance del impacto de sus actividades sociales.

Posteriormente el Consejo Europeo se ha ido encargando de controlar la evolución e implantación de la responsabilidad social y el desarrollo sostenible en Europa. Entre sus reuniones cabe destacar los siguientes:

1. *Consejo Europeo de Lisboa* celebrado los días 23 y 24 de marzo del 2000 cuya finalidad es el establecimiento de un objetivo o reto para la nueva década basado en una economía sustentada en el conocimiento, siendo más accesible para todo el mundo y además se pueda complementar con un desarrollo sostenido y una mayor cohesión social. Todo ello supuso el aumento de la competitividad y cohesión de la Unión Europea junto con un aumento en la investigación, desarrollo y capital humano.
2. *Consejo Europeo de Niza* celebrado los días 7, 8, 9 de diciembre del 2000 supone un punto de inflexión en la UE en cuanto al modelo social dado que se proclama la Carta de los Derechos Fundamentales de la sociedad europea. Aquí se establece la Agenda de la Política Social, donde se invitaban a apoyar iniciativas relativas a la responsabilidad social de las empresas y a la gestión del cambio, por medio de una Comunicación de la Comisión.
3. *Consejo Europeo de Gotemburgo* celebrado los días 15 y 16 de junio del 2001, de Gotemburgo, C. E. (2001), donde se destaca una estrategia expresa sobre Desarrollo Sostenible en Europa (EEDS), añadiendo a la dimensión económica y social establecidas en Lisboa, la importante dimensión ambiental.

4. *Consejo Europeo de Bruselas* celebrado los días 15 y 16 de junio de 2006, donde se adopta una estrategia renovada de desarrollo sostenible de la Unión Europea basada en la innovación ecológica y social que ofrece la economía, garantizando la prosperidad, la protección del medio ambiente y la cohesión social.

5. *Consejo Europeo de Bruselas* celebrado los días 10 y 11 de diciembre de 2009, donde se hace hincapié en las estrategias transversales de desarrollo, de forma que se puedan conseguir una influencia real en las políticas europeas.

6. *Consejo Europeo de Bruselas* celebrado el día 29 de septiembre de 2014, sobre la divulgación de información no financiera (Non-Financial Reporting Directive; NFR). Su compromiso lleva que a partir de 2017 se divulgue información de gestión de riesgos.

Actualmente en Europa se habla mucho del futuro de la Responsabilidad Social Corporativa, conviene destacar que en los últimos quince años se ha consolidado este movimiento. así podemos decir sin complejos que, sin la aportación de la UE, esta visión de la RSC hoy no sería lo que es. También las instituciones se han de adaptar a los cambios de las empresas y de la sociedad, tomemos como ejemplo que el Parlamento Europeo, en una resolución de febrero de 2013, ha propuesto que sectores como el de las Tecnologías de la Comunicación y la Información, promuevan unas guías consensuadas entre todos los actores en temas relevantes en RSC en el nuevo mundo digital, englobando cuestiones tan importantes como los derechos humanos, la privacidad, la libertad de expresión y los ciberdelitos, entre otros. Como punto negativo se podría citar la falta de unas reglas de juego comunes para las compañías que operan en el espacio común que es Europa, no tiene sentido que las empresas deban producir tantos informes de sostenibilidad como países de la UE en los que operan. Con ello se evitaría la fragmentación del mercado interno y se avanzaría en lo que establece el “Acta del Mercado Único” de la UE.

### ***Libro Verde de la Unión Europea***

Las bases que se recogen de forma inicial en la Unión Europea sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se publicaron en el Libro Verde, el mismo tiene como base fijar su

objetivo en el fomento de un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas, Libro Verde (2001). En su interior se profundiza sobre la dimensión de la empresa, integrando la gestión de la responsabilidad social en la estrategia organizacional, con muestras palpables como la elaboración de informes de sostenibilidad, el etiquetado de productos y servicios, la calidad en el trabajo y la inversión socialmente responsable. La definición sobre la Responsabilidad Social de las Empresas es clarificadora y profunda según el Libro Verde que entre otros aspectos declara socialmente responsable no solamente cumplir plenamente con las obligaciones jurídicas aplicables, sino que da un paso más allá al invertir de una forma activa en el capital humano y tanto en el entorno como en las relaciones establecidas con las partes interesadas. Los compromisos que se adquieren por los diferentes organismos no deben centrarse en las grandes empresas, sino a la totalidad de las PYMES que contribuyen en gran medida al desarrollo de la economía de la eurozona.

El *Libro Verde* abrió un interesante debate sobre el concepto principal de la RSC, las empresas que acojan están política han de asumirla de una forma integral, aplicarla en toda la cadena de cadena de valor, considerándolo no como un gasto sino como una inversión. Esta inversión debe permitir aumentar la competitividad y la productividad de la empresa, no obstante, dichas políticas de RSC no deberían ser sustitutivas de la reglamentación o legislación sobre derechos sociales o normas medioambientales del país al que se quiera hacer referencia. Conviene detallar las dos dimensiones dentro de las prácticas socialmente responsables:

*-Dimensión interna;* relacionada con la gestión de los recursos humanos, involucrando a los trabajadores en la empresa de forma efectiva, se centra en la implantación de una política responsable en temas de seguridad y salud, por último, aparece un elemento a destacar dentro de la gestión del impacto medioambiental que es la política integrada de productos (PIP).

*-Dimensión externa;* en el Libro Verde se mantiene que las relaciones con la comunidad local suponen una integración de la empresa con su entorno físico, así como la imagen que la empresa proyecta en la sociedad con su comportamiento, ante estas prácticas sus

comportamientos se traducen en la adopción de medidas estratégicas y su posterior evaluación mediante la ejecución de auditorías sociales y medioambientales.

Una comunicación es un documento de reflexión sin ningún carácter normativo, para ello la Comisión toma la iniciativa de publicar una comunicación cuando desea presentar sus propias ideas sobre un tema. Las principales acciones y comunicaciones la Comisión Europea y Dictámenes del Comité Económico y Social en materia de RSE han sido:

1. *Comisión Europea* (2002), comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución al desarrollo sostenible partiendo de la voluntariedad que supone la implantación de políticas de RSE y donde basa que la principal función de las empresas principalmente consiste en la creación de valor añadido, también la Comisión propone la creación del Foro Multilateral sobre RSE.

2. *Comisión Europea* (2003), comunicación a los organismos europeos de un cuadro de indicadores sobre la aplicación de la agenda política social en base a las políticas formuladas en el Consejo de Niza (2000) y de la agenda social del Consejo de Lisboa (2000). Es destacable la Directiva 2003/51 CE relativa a cuentas anuales y consolidadas de determinadas formas de sociedades, bancos y otras entidades financieras y empresas de seguros, en ella se establecía la posibilidad de incluir indicadores de resultados no financieros relativos al ámbito del medioambiente y hacia la política del personal.

3. *Comité Económico y Social Europeo* (2006), donde se pone en práctica la asociación para el crecimiento y empleo, para hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas. En el mismo se potencia el compromiso de implantar estas políticas con independencia del tamaño de la empresa y la necesidad de facilitar una información transparente y exacta a los diferentes estados miembros.

4. *Comisión Europea* (2011), aquí se aborda el concepto de RSC comúnmente aceptado por todos y que ha sido reflejado en la "Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas", donde se puede resumir su definición de RSC como aquella función que pueda maximizar la creación de un valor compartido para todos, y también de una forma activa identifica, previene y atenúa las posibles consecuencias adversas que puedan

sufrir las empresas para el ejercicio de su actividad. No obstante, el establecimiento de un concepto no es un tema menor ya que la RSC engloba otros términos que pueden ser de difícil comprensión, tales como la gestión ambiental, el cambio climático, la ética, la transparencia, el índice de sostenibilidad residencial, la reputación corporativa, la diversidad, la innovación social, la conciliación familiar, el voluntariado corporativo, el riesgo de exclusión, los grupos de interés, las relaciones multistakeholder y el diálogo social entre otros.

5. *Comisión Europea* (2014), en su recomendación de abril de este año apuesta por un mercado sustentando el principio de *cumplir o explicar*, a las partes interesadas o stakeholders, mejorando la imagen y la legitimidad que puedan tener para el conjunto de las partes interesadas y para la sociedad. Para explicar esta transparencia el Parlamento Europeo y el Consejo Europeo crean las Directivas 2013/34/UE y 2014/95/UE, en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos, impulsando una mayor transparencia para la *divulgación* de información no financiera para los stakeholders. En la Directiva se refleja que las empresas con más de 500 empleados y que sean consideradas como entidades de interés público, tendrán que informar en el informe de gestión (o en un documento específico, normalmente, el de sostenibilidad) sobre la gestión de riesgos asociados a cuestiones medioambientales y sociales; respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el cohecho; y sobre las relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos.

#### ***Foro Multistakeholder RSE***

El Foro Multistakeholder de RSE se creó en el año 2002, bajo la iniciativa de la Comisión Europea, con un objetivo de agrupar a sindicatos, empresas, oenegés europeas y otros organismos bajo unos principios donde primen la innovación, la convergencia, la transparencia en las prácticas y herramientas de responsabilidad social corporativa. El Foro, presidido por la Comisión Europea y compuesto por un plenario y una serie de mesas redondas, tiene como fin fomentar y promover las mejores buenas prácticas para la aplicación de la responsabilidad social empresarial en la Unión Europea y cualquier otro lugar del mundo. Desde su creación se han celebrado cuatro foros (2006, 2009, 2010 y 2015), el último de los cuales se ha centrado en la empresa y derechos



humanos, en legislar y más legislar, la búsqueda de un liderazgo ausente en sostenibilidad y en el interesante tema de la innovación entre empresas y administración como modelo de liderazgo.

Para las organizaciones ubicadas en Europa, es necesario tener en cuenta iniciativas europeas en lo referente a la responsabilidad social y sostenibilidad empresarial. Aunque no todos los países europeos son miembros de la Unión Europea, y algunos recientemente la han abandonado en su conjunto todos pueden verse afectados, frecuentemente, por las decisiones tomadas en la misma, debido a su proximidad. En los últimos meses en Bruselas se ha gestado una última etapa en la consulta que la Comisión Europea está llevando a cabo sobre la anterior estrategia europea y que ha culminado con una nueva e interesante estrategia de RSE para el periodo 2014-2020.

### **Otras instituciones de interés**

#### *Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS)*

El Registro EMAS es una herramienta voluntaria diseñada por la Comisión Europea para la inscripción y reconocimiento público de aquellas empresas y organizaciones que posean un sistema de gestión ambiental que les permite evaluar, gestionar y mejorar sus impactos ambientales, asegurando así un mejor comportamiento en política ambiental. Estas organizaciones reconocidas con el logotipo EMAS, tienen definidas una política de gestión ambiental y cuentan periódicamente con una auditoría verificada por organismos independientes para una declaración ambiental.

#### *SGE 21*

Es la primera norma europea que permite implantar, auditar y certificar un sistema de gestión ética y socialmente responsable. Se convierte en una herramienta clave para la integración de los aspectos ambientales, sociales y de buen gobierno en la gestión de empresas y organizaciones de todo tipo. La SGE 21 desarrolla los requisitos de evaluación homologables en toda Europa y ha sido propuesto por la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social (Forética). Su implantación supone una muestra de liderazgo responsable dentro de la política de calidad de las diferentes empresas.

#### *CSR Europe*

CSR Europe es una red europea de negocios para la responsabilidad social de las empresas (Europe, C. S. R. 2010). Se funda en 1995 por importantes empresas europeas comprometidas con la Responsabilidad Social y en respuesta a un llamamiento del presidente de la Comisión Europea Jacques Delors, tiene como objetivo principal apoyar a las empresas en la integración de la responsabilidad social en su modelo de negocio en aspectos como en innovación, igualdad de oportunidades, seguridad y salud, participación, comunicación, transparencia y cooperación principalmente.

#### *The European Academy of Business in Society*

Es una alianza de empresas, escuelas de negocios y otras instituciones comprometidas con la promoción de prácticas empresariales sostenibles a través de la asociación, el aprendizaje y la investigación. EABIS quiere ser un punto de referencia en la práctica en la gestión pública, la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa. EABIS inició su actividad en 2002 con cinco empresas fundadoras: IBM, Johnson & Johnson, Microsoft, Shell y Unilever, y con algunas de las escuelas de negocios europeas más importantes, con el apoyo de la Comisión Europea.

#### **Ámbito nacional de la RSC**

El concepto de la responsabilidad social es relativamente creciente, en base a los primeros modelos empresariales donde no estaba escrita ninguna regla que velase por el bienestar del trabajador, con jornadas de trabajo maratonianas era difícil encontrar actos o hechos que fueran encaminados a una actitud socialmente responsable y si existía en alguna empresa no era constatable, decía José Ortega y Gasset, miembro destacado de la Generación de 1914 que en esencia cualquier el esfuerzo inútil conduce a la melancolía (Cerdán, 2008).

Con esta base tan injusta se forjaron en la sociedad española a finales del siglo XX los primeros códigos de conducta corporativa, de este modo aparece el Informe Olivencia de 1997, con el objetivo de aumentar la confianza de las sociedades en Bolsa y el Informe Aldama de 2003, en base al informe Winter (Azofra, 2003), elaborado por la Comisión Europea en 2002, donde se sientan las bases información, transparencia y lealtad entre los países miembros de la Unión Europea.

Si queremos conocer el punto de partida real en este aspecto a nivel nacional, la ventaja de pertenecer a la Unión Europea ha hecho que mediante su Libro Verde se dieran las pautas a medidas que posteriormente implantó el gobierno español en 2006 mediante el modelo Ágora, donde se establecían las medidas necesarias ante una inminente globalización, modernización y mejora del Estado de Bienestar junto con el respeto por los derechos humanos.

No obstante, no es hasta 2006 cuando la Comisión Nacional del Mercado de Valores presenta un Código Unificado de Buen Gobierno de Sociedades Cotizadas, que se llamará el Código Conthe (Conthe, 2006), donde se establecen recomendaciones de empresas que cotizan en Bolsa, con el objetivo primordial de la transparencia y la protección del accionista. En este mismo año se presenta el Libro Blanco de RSE por la Subcomisión Parlamentaria del Congreso de los Diputados, caracterizado por la voluntariedad y por la adopción de conductas positivas y socialmente responsables.

En complemento a estas medidas el Ministerio de Trabajo crea el Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial, conocido como CERSE, que impulsa y fomenta las políticas de RSE. Actualmente el Ministerio de Empleo y Seguridad Social aprobó en 2014, la Estrategia 2014-2020 sobre responsabilidad social para empresas, administraciones públicas y demás organizaciones, su composición incluye la estrategia y 60 medidas para la promoción de la RSE en España.

También es importante destacar la Orden ESS/1554/2016 que regula el procedimiento para el registro y publicación de las memorias de responsabilidad social y de sostenibilidad de las empresas, organizaciones y administraciones públicas en España, convirtiéndose en una herramienta clave a la hora de establecer destinatarios, los requisitos, los procedimientos y el establecimiento de reconocimientos que destaquen en el ámbito de la responsabilidad social.

### **Ámbito privado nacional de la RSC**

Con respecto a la aplicación de conductas en RSC en el ámbito privado podríamos definir las siguientes acciones por parte del mundo empresarial y la sociedad en general:

### ***Forética***

Foro para la Evaluación de la Gestión Ética. Red global de empresas y profesionales creada en 1999 con el objetivo de divulgar la RSE (Foro para la Evaluación de la Gestión Ética 2006). Es un foro multistakeholder, referente en herramientas de gestión de RSE y una plataforma de comunicación, no solo para grandes corporaciones, sino también para las PYMES.

### ***Club de Excelencia en sostenibilidad***

Foro multistakeholder que impulsa la sostenibilidad en el ámbito empresarial, compartiendo y divulgando ideas, y prácticas que sirvan para obtener la excelencia empresarial y el avance de la sociedad.

### ***Comisión AECA de Responsabilidad Social Corporativa***

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) crea la Comisión de Estudio sobre Responsabilidad Social Corporativa para promover el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, desde el estudio y la investigación científica.

### ***Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa***

Organización sin ánimo de lucro multidisciplinar que trabaja en el impulso y la aplicación de la RSC, creada en 2004 como lugar de encuentro para intercambiar ideas, investigaciones e iniciativas que sirvan para potenciar y poner en práctica políticas de RSE.

### ***Corporate Excellence***

Centre for Reputation Leadership es un laboratorio de ideas sin ánimo de lucro creado para impulsar la profesionalización y gestión de los intangibles, claves como son la reputación, la marca, la comunicación, las métricas de intangibles y los asuntos públicos.

### ***MERCO***

Organismo creado en 2000 cuyo objetivo es servir de instrumento para medir la reputación corporativa de las empresas que operan en España, se mide con una metodología multistakeholder compuesta por cinco evaluaciones y doce fuentes de información.

## 1.5 LAS EMPRESAS QUE COTIZAN EN EL IBEX 35: SU VALOR PARADIGMÁTICO

### 1.5.1 INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE RSC EN LAS EMPRESAS DEL IBEX 35

Este trabajo “Un modelo de gestión empresarial: La Responsabilidad Social Corporativa de las empresas del IBEX 35, actitudes y conductas de sus empleados y clientes”, se centra en las instituciones clasificadas en este índice bursátil español más relevante, conviene señalar que, dado su forma jurídica, estas compañías no son enumeradas como entidades sin ánimo de lucro, pero el estudio las ha escogido porque entre ellas tienen un rasgo común y de vital importancia, “la voluntariedad”.

Cabe destacar que el IBEX 35 se convierte en un espacio tal vez poco palpable, pero entre sus integrantes se debe iniciar el caldo de cultivo o lugar de encuentro de intercambio de iniciativas que puedan ir encaminadas a tener un objetivo común, que no es otro que el de la introducción de la RSC en sus modelos de gestión empresarial, con una política activa y notoria frente a los accionistas y los diferentes grupos de interés realmente implicados. Tomando como base este índice bursátil, asociaciones como Forética, que engloba a empresas y profesionales más relevantes en responsabilidad social empresarial de España y Latinoamérica, han visto reflejado en este mercado su misión, basada en fomentar la integración de los aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y gestión de empresas y organizaciones. Por ello, esta asociación ha tomado como referencia a más de 200 socios, entre ellos el 40% de las empresas que cotizan en el IBEX 35, además de filiales de multinacionales, pequeñas y medianas empresas, onegés de referencia y socios personales.

Actualmente, la percepción por la sociedad de compañías como TELEFÓNICA, BBVA, SANTANDER, o MAPFRE demanda cada vez más que sus directivos posean y transmitan una gestión ética y responsable, aún más si cabe después de los últimos escándalos empresariales.

Tabla 3. Ranking Responsabilidad Social en España

Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ONCE Y FUNDACIÓN</b>	14	10	8	6	1	1
<b>MERCADONA</b>	3	3	2	2	2	2
<b>CAIXABANK</b>	1	1	4	4	4	3
<b>INDITEX</b>	6	4	1	1	3	4
<b>MAPFRE</b>	20	17	17	13	11	5
<b>IBERDROLA</b>	2	2	3	3	5	6
<b>BBVA</b>	9	8	9	8	10	7
<b>REPSOL</b>	7	5	5	5	6	8
<b>DANONE</b>	29	31	19	15	14	9
<b>CALIDAD PASCUAL</b>	0	71	78	26	23	10
<b>Total</b>						

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de MERCO

El poder transmitir estos valores, hace que este tipo de empresas sean consideradas como “excelentes”, motivado por la búsqueda del bienestar de todos sus grupos de interés (stakeholders) y generar no sólo beneficios económicos sino también sociales (Observatorio, D. L. R. S. C. 2002-2013). Así la RSC es cada vez una variable estratégica más valiosa gestionada por aquellas organizaciones que velan por un desarrollo sostenible y un beneficio social.

Tabla 4. Casos de corrupción e impacto financiero 2014-2016

Institución	Detalle*
Volkswagen	43.000,00
Wells Fargo	35.000,00
Handelsbanken	610,00
DeutscheBank	2.500,00
Credit Suisse	4.448,60
IMDB	1.000,00
Rolls Royce	671,00
Petrobas	18.900,00
General Motors	4.100,00
<b>Total</b>	<b>110.229,60</b>

Fuente: Clúster de Transparencia, Buen Gobierno e Integridad de Forética y elaboración propia.

\*Datos en Millones de dólares, según cada caso, caída en Bolsa o el pago de sanciones y multas en el país donde se detectó el caso.

Este compromiso ha de ir más allá de un mero cumplimiento de las obligaciones legales y cada vez se tiene que convertir en un factor de diferenciación que satisfaga las necesidades de todas y cada una de las partes implicadas.

El valor añadido que pueden agregar estas compañías a la sociedad va a depender en gran medida de la implicación que los directivos en estos temas y que afronten con valentía los desafíos en los que se basa una cultura organizacional responsable. Podemos diferenciar tres tipos de enfoques que definen correctamente el compromiso de la empresa en la aplicación de la RSC:

-Enfoque de los *Stakeholders*: donde se aboga a que la satisfacción de los grupos de interés ha de ser equilibrada, no centrarse únicamente en los accionistas y propietarios de la empresa.

-Enfoque de *Capital Intelectual*: donde se realza la necesidad de invertir en activos intangibles y en conocimientos que puedan existir dentro y fuera de la organización, que pueda generar valor tanto a nivel interno como externo.

-Enfoque de la *Teoría Institucional*: en su detalle especifica que las organizaciones cuentan con tres mecanismos para asumirla; el isomorfismo mimético, el coercitivo y el normativo.

La globalización, junto con el poder creciente de las grandes corporaciones en España ha motivado que tengan una relevante aportación económica y social, por su capacidad de transmitir criterios y forma de actuación, o incluso para imponerlos, hace por ello que estas organizaciones sean cada vez más determinantes en el desarrollo de la sociedad. Es evidente que los idearios empresariales, sus códigos de conducta, sus comunicaciones institucionales y su voluntad de comunicación no siempre se encuentran alineados con los objetivos planteados.

Tomando como ya se ha detallado el análisis del concepto de RSC en las empresas englobadas al Ibex 35, se han usado los siguientes criterios de forma general:

- Se considera como válido, o aceptado este concepto en todas las empresas que, aun no apareciendo de forma expresa el concepto de RSC, si estaba establecido en las mismas otros nombres como el de responsabilidad empresarial, responsabilidad social, o términos similares.

- Se ha constatado que la información disponible tenga la posibilidad de acceder de forma sencilla y preferentemente con acceso rápido, considerando que la transparencia sea una buena norma.

- En los códigos éticos utilizados se han considerado válidos los que se ajustaban a códigos armonizados y si fueran relevantes se han considerado los establecidos por las empresas a nivel particular, destacar como ejemplo que el código GSE-21, cuya propiedad corresponde a Forética, no se aplica en las empresas del Ibex 35 y otros como el código SA8000 (Arroyo, Crespo, et. al. 2011), únicamente la empresa Abengoa lo toma como referencia de calidad.
- En las memorias sobre RSC, muchas de las empresas analizadas no disponían de información actualizada, es cierto que en un ejercicio los escenarios puedan variar, pero aun así se han comparado datos relevantes de diferentes ejercicios.
- El objetivo del estudio ha sido comprobar el grado de transparencia de las empresas cotizadas al desarrollar el concepto de Responsabilidad Social Corporativa.
- No ha sido prioridad del trabajo hacer un acercamiento a la RSC en medianas y pequeñas empresas, PYMES, pues se considera que su prioridad es la de su subsistencia y desarrollo, no obstante, es destacable que para el futuro de cualquier organización necesita una visión clara de la RSC, donde la responsabilidad, la transparencia y junto con la innovación son los motores de desarrollo de cualquier empresa, independientemente de su tamaño.

Para el estudio en profundidad del trabajo de campo sobre las percepciones de la RSC de las empresas, actitudes y conductas de los clientes, han sido de gran utilidad el análisis de los datos del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa en su análisis que realiza sobre las memorias anuales de las empresas del IBEX 35. El contexto presente de continuidad de la crisis y las amenazas nacionales e internacionales afectan en gran medida a las diferentes esferas del entramado de nuestra sociedad y a la de nuestros vecinos. Aspectos tan importantes como la política, economía, finanzas, políticas sociales influyen notablemente en nuestro estado de bienestar y a nuestra calidad de vida. Sumado a ello, las malas praxis de algunas empresas, el rescate bancario y los altos índices de paro, todo ello han conformado un cóctel letal que ha afectado a millones de consumidores.

Siguiendo el hilo del tema de la corrupción en las empresas del IBEX 35, podemos citar numerosos ejemplos representativos que han dejado huella en nuestra sociedad. Podemos recordar a colación el que la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) consideró



probado que entre los años 2000 y 2013 existió en España el denominado “cártel de las basuras” (Mato, 2015) por las que estas empresas repartían los contratos de sus clientes y donde se les aplicó una multa en su conjunto de 98,2 millones de €, implicando a 39 empresas, entre las que se encuentran ACS, FCC, Sacyr o Ferrovial, todas ellas consideradas principales empresas que cotizan en el IBEX 35. Siguiendo con este tema y en el ámbito financiero, en 2013 el Tribunal Supremo declaró en mayo la nulidad de las cláusulas suelo de las hipotecas en los casos de falta de transparencia a consumidores. El fallo, afecta a BBVA, Cajamar y Novagalicia Banco, que optaron por eliminar esas cláusulas. También destacar en este sector que la Audiencia Nacional determinó la investigación de la cúpula de las cajas que formaron Bankia, motivado por la venta de participaciones preferentes. Estos son varios ejemplos representativos de cómo puede afectar el tema de la corrupción en nuestra sociedad e incidir en prácticas socialmente responsables. Para combatir los casos de corrupción una de las mejores armas es la transparencia, todo lo anterior descrito ha hecho que el clima de corrupción vivido en los últimos años sitúe en el 2016 a España en el puesto 41 entre los 176 países analizados, peor que en el año anterior que era el puesto 36, siendo el peor de todas las series históricas. En definitiva, se ha alcanzado un récord histórico de corrupción, esta conclusión se basa de acuerdo con el ranking presentado por la Organización Transparencia Internacional en su Índice de Percepción de la Corrupción (Macro, 2016).

¿Cómo medir el grado de satisfacción y percepción de la RSC en la sociedad? Podemos tomar como dato de referencia para ello el publicado por Edelman Berland en el Eurobarómetro (Berland, 2012), donde la confianza de los ciudadanos en las empresas reflejaba que sólo un 36% de los ciudadanos europeos, se sienten lo suficientemente bien informados sobre los impactos de las empresas en el medio ambiente y la calidad de vida, también destacaba que más de 4 de cada 10 de los ciudadanos encuestados piensan que las empresas tienen un impacto negativo en la sociedad global. Resaltar, no obstante como valoración positiva que el 79% de los europeos asegura estar interesado en saber qué hacen las empresas por tener un comportamiento responsable (el dato en España es del 75%) y que el empleo se valora como el impacto más positivo de las empresas. Los ciudadanos consideran que la creación de puestos de trabajo, crecimiento económico y formación de los empleados son las principales contribuciones de las

empresas. Por el contrario, la corrupción, la reducción de las plantillas y la contaminación son los lastres que adolecen nuestras empresas.

### 1.5.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS

El objetivo del estudio es la evaluación de la política de calidad sobre aspectos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) proporcionada en la documentación y en las memorias públicas y accesibles de las empresas que conforman el índice bursátil IBEX 35. El Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa mantiene en sus informes un alto grado de calidad técnica y coherencia, siendo una herramienta de gran utilidad en la gestión y el control interno de estas empresas, tanto para rendir cuentas como para el control y gestión interna de las compañías. Por otro lado, también es objeto de este estudio evaluar la veracidad de los datos publicados, y de verificar la implantación real de las políticas y procesos identificados por las empresas en sus informes, no obstante, en algunas partes del estudio se han encontrado dificultades para la obtención de los datos primarios del estudio.

Para la consecución de las conclusiones se han analizado valoraciones cualitativas y cuantitativas descritas en la metodología del estudio, destacar que el alcance del estudio se limita a la información de las compañías de la muestra, no ampliándose a otros documentos adicionales publicados por empresas participadas, filiales o pertenecientes al mismo grupo empresarial.

Con el fin de poder tener una base de datos homogénea, se ha tomado como base las memorias de sostenibilidad del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa hasta el ejercicio 2015, último año de su publicación donde se han considerado las conclusiones del estudio y otros documentos en materia de RSC del mismo periodo de referencia, de carácter público y accesible. Normalmente estos documentos incluyen información relevante de RSC como pueden ser los informes anuales, memorias de sostenibilidad, memorias de RSC y otras memorias sociales o ambientales.

El estudio se basa en un modelo que integra diferentes aspectos relativos a la RSC al máximo nivel de detalle, teniendo en cuenta el amplio estudio de la operatividad de la RSC en las empresas. Se ha intentado utilizar herramientas aceptadas a nivel nacional e internacional que

potencien la garantía y la credibilidad y que a su vez facilitan su evolución y comparación. El análisis se centra en los contenidos de RSC y en sus sistemas de gestión, que pueden ser de diferentes áreas como pueden ser de medioambiente, derechos humanos y laborales, responsabilidad en el consumo, relaciones con la comunidad y corrupción. Para la comunicación de la política de Responsabilidad Social se han tenido en cuenta normas, declaraciones, referencias e índices con reconocimiento internacional como; el Global Reporting Initiative (GRI), Gobierno Corporativo (Código Unificado de Buen Gobierno de la CNMV “Código Conthe”) y Normas de Empresas Transnacionales (Convención Naciones Unidas contra la corrupción) entre otros.

Los criterios establecidos en cada una de estas herramientas se han agrupado en tres niveles: Dimensión, Aspecto e Indicador/Requisito (máximo nivel de desagregación). Los ejes esquematizados del análisis versan sobre medioambiente, derechos humanos y laborales, comunidad, corrupción, consumo y sistemas de gestión. La información se ha recopilado con los informes públicos que son accesibles en la página web de la compañía, su análisis se ha contrastado según los indicadores y requisitos de las dimensiones analizadas.

Una vez recopilada la información desde el Observatorio de Responsabilidad Social se realiza un análisis básico y la valoración de los documentos de cada empresa siguiendo los criterios con respecto al grado de calidad de la información. Posteriormente se han cotejado y analizado informes específicos por empresa constatando si alguna empresa ha tomado actuaciones sobre denuncias públicas o reclamaciones, de consumidores o de diferentes partes interesadas, así como valorar si se ha seguido un procedimiento de revisión en la gestión de las mismas. Los indicadores seleccionados para el estudio corresponden a aquellos donde se valora la transparencia de los contenidos en política de RSC, entre ellos destacamos los siguientes:

#### *Global Reporting Initiative (GRI)*

El objetivo del GRI es evaluar la calidad de la información proporcionada por la empresa en base a la selección de contenidos y construcción de la memoria de RSC. En su detalle la empresa debe exponer de forma completa los procesos, procedimientos y supuestos que sustentan la elaboración del documento, siendo esencial para la credibilidad de su contenido.

### *Código Unificado de Buen Gobierno de la CNMV*

En su composición dentro del concepto del buen gobierno en las sociedades cotizadas se ha incluido en la dimensión relaciones con la comunidad y desarrollo. Para poder llevar una correcta selección de los indicadores se ha tenido en consideración las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno de la CNMV (“Código Conthe”). Código unificado de recomendaciones sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas de la Ley de Economía Social. También se hace referencia a la publicación del nuevo Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas del año 2015, donde se tomaban las nuevas recomendaciones para incluirlas a los indicadores referidos e incorporarlas a las prácticas y reglamentos internos de las empresas.

### *Normas de Naciones Unidas para empresas multinacionales en el ámbito de los Derechos Humanos*

Se aprueban en 2003 por la Subcomisión para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos las Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en el ámbito de los derechos humanos (Normas de NNUU), En su composición (Weissbrodt y Kruger, 2003) se encuentran 32 artículos que establecen unos estándares mínimos de conducta para el respeto de los Derechos Humanos. En su análisis básico se evalúa lo que en este estudio es vital, y que no es otra cosa que el grado de satisfacción en las memorias e informes de las empresas del IBEX 35, con relación a los Derechos Humanos y recogidos en estas Normas de NNUU para empresas multinacionales y otras empresas comerciales. Ya en su interior se recogen los riesgos que pueda tener la compañía y la evaluación de la información contenida sobre las políticas y procedimientos descritos en las memorias, valorando si los cumple y encontrando evidencias de lo que expresan funcionalmente. Como indicadores o referentes del modelo en aspectos como la corrupción y los derechos del consumidor, se han utilizado dos documentos que son las Directrices de Naciones Unidas sobre la protección del consumidor y el Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.

### *Principios rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas*

Su introducción reforzó aspectos de compromiso, política y sistema de gestión de impactos en derechos humanos. Tienen su comienzo en el ejercicio 2013 aunque se basa en las

recomendaciones de Naciones Unidas en 2011 (Ruggie, 2011), su desarrollo versa sobre dos principios fundacionales:

- La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos. En concreto se introdujeron indicadores relativos a derechos humanos y de reparación.
- Acceso a mecanismos de reparación: basado en el principio operacional mecanismos de reclamación no estatales.

### *Operaciones en paraísos fiscales*

Uno de los principales objetivos de las memorias es que se pueda identificar a aquellas empresas que realizan operaciones en paraísos fiscales con el objetivo de eludir el pago de impuestos. Dado que en las memorias es difícil que aparezca esta información, el contraste del estudio se basa en encontrar información que identifique a estas empresas con domicilio social en un paraíso fiscal. También en las Cuentas Anuales, en los anexos de la mayoría de estas compañías deberían listar todas las compañías dependientes que conforman la estructura del grupo y en ese caso por lo general, sí se puede contrastar esta delicada información.

La modificación del Real Decreto 1080/91 por el RD 116/2003 que regulaba el criterio sobre la consideración de un país como paraíso fiscal y posteriormente la Ley 36/2006 (Rebollo, 2013) han hecho que se establezcan nuevas medidas para la prevención del fraude fiscal, de modo que determinados países entrarán o saldrán de esta "lista negra" atendiendo a los siguientes criterios: a) La existencia con dicho país o territorio de un convenio para evitar la doble imposición internacional con cláusula de intercambio de información, un acuerdo de intercambio de información en materia tributaria o el Convenio de Asistencia Administrativa Mutua en Materia Fiscal de la OCDE y del Consejo de Europa enmendado por el Protocolo 2010, que resulte de aplicación. b) Que no exista un efectivo intercambio de información tributaria en los términos previstos por el apartado 4 de esta disposición adicional c) Los resultados se reflejen en las evaluaciones realizadas por el Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información con Fines Fiscales. Estas condiciones han hecho que aquellos países de la lista que firmasen con España un acuerdo de intercambio de información en materia tributaria o un convenio para evitar la doble imposición dejarán de ser considerados paraísos fiscales. Esto viene a corroborar que

España mantiene intercambio de información fiscal siguiendo las recomendaciones de la OCDE con países como Trinidad y Tobago, Barbados, Luxemburgo, Andorra o Panamá.

El establecimiento de unas reglas de juego comunes a nivel financiero y de criterios únicos de catalogación de estos paraísos fiscales se hacen fundamentales en el mundo actual, pero esta regulación tiene sus dificultades a la hora de materializarla, cada vez es más complicado controlar la domiciliación de las llamadas sociedades offshore constituidas por no residentes y exentas del pago de impuestos en sus respectivos países, que se benefician de estrictas leyes de privacidad o secreto bancario, por lo que también debemos de catalogarlas con el calificativo de opacas.

El figurar o no en una lista de países catalogados como paraísos fiscales es importante tanto a la hora de invertir como para realizar negocios, resaltar el poder aplicar beneficios fiscales sobre el impuesto sobre sociedades o en el IRPF. El considerar el hecho de que se suscriban acuerdos sobre intercambio de información fiscal, no puede considerarse un hecho suficiente para no catalogarse como paraíso fiscal, una empresa puede cumplir la legalidad y a su vez evitar o pagar con un tipo inferior sus impuestos exigidos. Por todo ello, es necesario el establecimiento de criterios comunes que identifiquen a un paraíso fiscal, existen diferentes fuentes especializadas como el Real Decreto 1080/91, el listado de OCDE, el Tax Justice Network, Oxfam Intermón y la Lista del Parlamento Europeo (informe Hamon) entre otros. En esta catalogación homogénea deberían primar criterios básicos como la transparencia y el poder existir una correcta armonización fiscal entre países que arrojaran un listado único y de referencia a nivel internacional.

Si se procede a aplicar el mismo criterio que el utilizado en años anteriores y que aparece en las memorias del Observatorio de Responsabilidad Social, el número de sociedades identificadas que ofrecen dudas sobre su ubicación o cuyo objeto sea camuflar el ámbito financiero o instrumental pasa de 891 en 2014 a 969 en 2015, estos datos suponen un incremento casi del 10% con respecto al año anterior, y lamentablemente demuestran con hechos que estamos un poquito más lejos de alcanzar una mejor política de RSC y un mejor grado de transparencia en lo que respecta al grado de percepción de las empresas del IBEX 35.

Tabla 5. Número de sociedades en paraísos fiscales

EMPRESA	2015	2014	2013	2012
ABENGOA	0	67	63	35
ABERTIS	13	10	11	13
ACCIONA	48	31	26	19
ACS	152	113	119	106
AMADEUS	24	10	9	5
ARCELOR MITTAL	145	37	21	17
BANKIA	7	7	-	-
BANKINTER	2	2	3	2
BBVA	53	52	52	50
BCO.POPULAR	2	2	2	3
BCO.SABADELL	7	13	14	16
BOLSAS Y MERCADOS ESP.	0	1	1	1
CAIXABANK	3	3	5	5
DIA	2	1	1	1
ENAGAS	3	2	1	1
ENDESA	4	2	6	9
FCC	65	13	19	13
FERROVIAL	33	40	37	10
GAMESA	22	15	-	-
GAS NATURAL	31	19	19	17
GRIFOLS	16	13	12	11
IAG IBERIA	41	19	14	14
IBERDROLA	71	69	66	68
INDITEX	74	20	22	13
INDRA	41	1	0	0
JAZZTEL	46	1	1	0
MAPFRE	46	12	17	8
MEDIASET	1	1	2	1
OHL	17	8	7	3
REE	2	2	2	2
REPSOL	120	51	49	47
SACYR	15	3	2	3
BCO.SANTANDER	216	235	182	47
TECNICAS REUNIDAS	11	1	1	1
TELEFONICA	19	15	15	14
Otras empresas incluidas en el IBEX 35, años 2013 y 2012	-	-	14	0
<b>TOTAL DE EMPRESAS</b>	<b>969*</b>	<b>891</b>	<b>815</b>	<b>555</b>

Fuente: Elaboración propia según datos aportados por Oxfam Intermón y Observatorio de Responsabilidad Social.

\*En 2015 si se utiliza el mismo criterio que en años anteriores la totalidad de empresas asciende a 969 aunque su cifra detallada sea superior.

### 1.5.3. RESULTADOS DEL ESTUDIO

La importancia del estudio del Observatorio reside en que su análisis se centra en unas áreas donde la perspectiva de RSC se aplica a la puesta en marcha de políticas y sistemas de gestión, centrándose en dos ejes principales de información, uno de Contenidos, con temas como el medioambiente, los derechos humanos, la corrupción, de derechos de los consumidores... y otro eje fundamental que son los Sistemas de Gestión.

Para el análisis se han utilizado los indicadores anteriormente numerados: en los sistemas de gestión se utilizan los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI), con un menor uso se toman también las Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales en la esfera de los derechos humanos de NNUU, Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas y el Código Unificado de Buen Gobierno de la CNMV (“Código Conthe”).

Se han analizado los siguientes ámbitos de la fiscalidad responsable:

1. Política/estrategia fiscal.
2. Paraísos y nichos fiscales.
3. Impuestos e incentivos.
4. Relación con administraciones tributarias.
5. Operativa de la empresa.

Dentro de los datos cuantitativos de las empresas que conforman el IBEX 35, seis de ellas no se puede considerar que dispongan de una posición relevante con respecto a su política de RSC o en algunos de estos casos es inexistente, por no asumir unos compromisos sociales y medioambientales, encontrándose en un estado muy primario de evolución hacia esta política. Se han desestimado los datos de las empresas: Grifols, Jazztel, Técnicas Reunidas, DIA, ACS y Amadeus.



El estudio muestra que la calidad de la información es insuficiente, se ha demostrado que la mayoría de las empresas analizadas poseen estructuras de filiales y sociedades dependientes del grupo, actividades o impuestos en paraísos y nichos fiscales. El nivel de cumplimiento respecto a las exigencias de los indicadores de cada ámbito responde a la escala que comprende de 0 a 3, en la mayoría de los casos existen falta de alcance, cantidad, precisión y accesibilidad suficiente desde la visión de la RSC. En algunos casos, la información es inexistente ya que todavía algunas de las empresas del IBEX 35 obvian la conveniencia de rendir cuentas respecto a su comportamiento fiscal desde una visión de la RSC.

Tomando como base los resultados por valoración cuantitativa, la puntuación de los estudios es el resultado de aplicar la media aritmética de los diferentes ámbitos analizados: Estrategia/ Política fiscal; Impuestos e incentivos; Paraísos y nichos fiscales; Relación con las administraciones Públicas.

Es necesario insistir que dentro de la información contenida en las memorias de RSC de las empresas del IBEX 35, los procesos de información, gestión y rendición de cuentas, podemos concluir que el resultado en el nivel de información es escaso, la media se sitúa en con los últimos datos publicados de 2015 en el 0,58.

Tabla 6. Ranking 2015. Información, gestión y rendición de cuentas

<b>EMPRESA</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Posición</b>
<b>REPSOL</b>	1,12	1
<b>RED ELÉCTRICA CORPORACIÓN</b>	0,96	2
<b>IBERDROLA</b>	0,94	3
<b>ENDESA</b>	0,93	4
<b>MEDIASET ESPAÑA COMUNICACIÓN</b>	0,85	5
<b>MAPFRE</b>	0,85	6
<b>TELEFÓNICA</b>	0,82	7
<b>AENA</b>	0,81	8
<b>ACERINOX</b>	0,79	9
<b>BANCO SANTANDER</b>	0,74	10
<b>BANKIA</b>	0,74	11
<b>CAIXABANK</b>	0,73	12
<b>BBVA</b>	0,73	13
<b>BANKINTER</b>	0,68	14
<b>FERROVIAL</b>	0,57	15

<b>ENAGAS</b>	0,56	16
<b>INDRA SISTEMAS</b>	0,52	17
<b>GAS NATURAL</b>	0,51	18
<b>ARCELOR MITTAL</b>	0,48	19
<b>SACYR</b>	0,48	20
<b>ACCIONA</b>	0,48	21
<b>FCC</b>	0,47	22
<b>INDITEX</b>	0,46	23
<b>GAMESA</b>	0,44	24
<b>BANCO POPULAR ESPAÑOL</b>	0,43	25
<b>DIA</b>	0,42	26
<b>IAG GROUP</b>	0,40	27
<b>ABERTIS</b>	0,39	28
<b>GRIFOLS</b>	0,38	29
<b>TÉCNICAS REUNIDAS</b>	0,38	30
<b>ACS</b>	0,33	31
<b>BANCO SABADELL</b>	0,33	32
<b>AMADEUS IT GROUP</b>	0,31	33
<b>OHL</b>	0,28	34
<b>MERLIN PROPERTIES</b>	0,14	35
<b>MEDIA IBEX</b>	<b>0,58</b>	

Fuente: Elaboración propia según datos del Observatorio de Responsabilidad Social

A continuación, se puede observar que en el análisis realizado sobre la información contenida en el último informe fiscal de RSC de las empresas del IBEX 35, la relativa al ejercicio 2015, el indicador cualitativo refleja porcentualmente el nivel de cumplimiento en varias áreas empresariales. Los datos son significativos y muestran que los documentos elaborados por las empresas como mecanismos de información, gestión y rendición de cuentas su percepción global resulta escasa con un porcentaje total que se sitúa en el 32%, dentro de esta tabla 7, por resultados, la valoración cuantitativa se ilustra con guarismos de manera agregada, por áreas temáticas, y bien delimitadas por desempeño, se analizan las siguientes dimensiones: Estrategia y Política fiscal (55%); Impuestos en incentivos (40%); Paraísos y nichos fiscales (24%); Relación con las Administraciones Públicas (44%) y Operativa de la empresa (9%).

Tabla 7. Resultados 2015 empresas IBEX 35

EMPRESA	Estrategia y Política fiscal	Paraísos y nichos fiscales	Impuestos e incentivos	Relación administraciones	Operativa empresa	TOTAL EMPRESA
ABERTIS	80%	0%	17%	40%	0%	23%
ACCIONA	60%	0%	50%	40%	13%	29%
ACERINOX	80%	57%	50%	40%	0%	42%
ACS	60%	0%	33%	40%	0%	23%
AENA	40%	86%	33%	60%	0%	42%
AMADEUS IT GROUP	20%	0%	17%	60%	0%	16%
ARCELOR MITTAL	40%	0%	17%	60%	13%	23%
BBVA	60%	29%	50%	0%	38%	35%
BANCO DE SABADELL	20%	0%	33%	40%	13%	45%
BANCO POPULAR ESP.	40%	14%	33%	40%	13%	26%
BANCO SANTANDER	20%	71%	67%	80%	25%	52%
BANKIA	60%	0%	50%	40%	0%	26%
BANKINTER	60%	0%	67%	40%	13%	32%
CAIXABANK	60%	43%	50%	40%	38%	45%
DIA	40%	43%	17%	60%	38%	39%
ENAGAS	60%	29%	33%	20%	13%	29%
ENDESA	80%	57%	33%	60%	0%	42%
FERROVIAL	80%	0%	67%	60%	25%	42%
FCC	40%	0%	33%	20%	0%	16%
GAMESA	40%	14%	67%	0%	0%	23%
GAS NATURAL	40%	43%	50%	40%	0%	32%
GRIFOLS	40%	14%	17%	40%	0%	19%
IBERDROLA	80%	43%	50%	60%	0%	42%
INDRA SISTEMAS	20%	71%	67%	20%	0%	35%
INDITEX	60%	29%	17%	60%	0%	29%
IAG GROUP	80%	0%	0%	60%	25%	29%
MAPFRE	100%	43%	50%	40%	13%	45%
MEDIASET ESPAÑA	80%	14%	83%	60%	13%	45%
MERLIN PROPERTIES	20%	14%	17%	20%	0%	13%
OHL	40%	0%	0%	20%	0%	10%
RED ELÉCTRICA CORPORACIÓN	100%	14%	33%	80%	0%	39%
REPSOL	80%	43%	50%	80%	25%	52%
SACYR	20%	0%	50%	40%	0%	19%
TÉCNICAS REUNIDAS	40%	0%	50%	40%	0%	23%
TELEFÓNICA	100%	43%	50%	40%	0%	42%
<b>MEDIA IBEX</b>	<b>55%</b>	<b>24%</b>	<b>40%</b>	<b>44%</b>	<b>9%</b>	<b>32%</b>

Fuente: Elaboración propia según datos del Observatorio de Responsabilidad Social  
Indicadores cualitativos (nivel cumplimiento expresado en %)

Al reunir toda la documentación en este estudio se observa que las empresas disponen de gran cantidad de información sobre los resultados de gestión, sin embargo, en muchos casos no dispone la misma de alcance y calidad suficiente, dejando al margen la necesidad de la presentación de las cuentas anuales de las empresas donde se consideren aspectos económicos, sociales y ambientales. Del análisis del eje de contenidos de los documentos analizados, los datos reflejan una media de puntuación de (0,95), donde refleja que se sigue situando el alcance y la calidad de la información como escasa (1, información débil o escasa, 3 información completa). En cuanto a los sistemas de gestión analizados, se evidencian carencias con respecto a compromisos, planes efectivos y políticas destinadas a este fin, por lo que es complicado que se construyan auténticos y efectivos sistemas de gestión con un alcance económico, social y ambiental. Tomando como media los últimos 12 años los informes del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, el análisis muestra la puntuación es de (1,22) con una valoración escasa pero más positiva que en otras áreas.

### **Resultados específicos en función de la empresa**

A continuación, se muestran los resultados de empresas representativas del IBEX 35 que demuestran la evolución de la calidad de la información analizada, y como su puntuación ha ido acorde a los resultados empresariales, por lo que se demuestra que la política de RSC efectiva en una empresa puede ser vinculante a un aumento de beneficio empresarial a largo plazo. Para ello se han elegido cuatro empresas de muestra representativa de tres diferentes sectores, tomando como media los últimos 12 años los informes del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa y se han analizado las puntuaciones obtenidas en los diferentes ámbitos de los estudios: medio ambiente, derechos humanos y derechos laborales, comunidad corrupción y consumo. Se han elegido dos escalas de valoración dependiendo de los informes analizados:

### **Informes fiscales**

En los datos cada indicador se valora si cumple con el requisito exigido. En este caso, el indicador refleja un grado de información objeto de análisis con un gradiente que varía desde 1, equivalente a información débil o escasa, hasta 3, equivalente a información completa. El estadio 2 equivaldría a información pública e información más completa. A continuación, se detallan en

la tabla 8 los criterios de valoración empleados en los indicadores para los informes fiscales y siguiendo la anterior escala de valoración:

Tabla 8. Estrategia y política fiscal. Valoración del indicador

<b>Explicación del indicador</b>	<b>SI/NO</b>	<b>Baja (1 punto)</b>	<b>Media (2 puntos)</b>	<b>Alta (3 puntos)</b>
La empresa proporciona información sobre su estrategia/política fiscal		Únicamente indica que dispone de estrategia o política fiscal	La estrategia o la política son públicas en su totalidad	La estrategia/política, además de ser pública, está analizada, comentada o se explica con principios de fiscalidad responsable

Fuente: Elaboración propia según datos del Observatorio de Responsabilidad Social

### Informes de memorias

En este tipo de datos cada indicador se valora si cumple con el requisito exigido. En este caso, el indicador refleja un grado de información objeto de análisis con un gradiente que varía desde 0, equivalente a información inexistente o anecdótica, hasta 4, equivalente a información completa exhaustiva. El estadio 1 equivaldría a información escasa, el estadio 2 muestra información incompleta y el estadio 3 se define como una información completa. A continuación, se detallan en la tabla 9 los criterios de valoración empleados en los indicadores para los informes de las memorias y siguiendo la anterior escala de valoración, para facilitar la interpretación de puntuaciones finales derivadas del análisis se adjunta también recoge el detalle de los grados de calidad de la información.

Tabla 9. Grados de calidad de la información.

<b>GRADO</b>	<b>INFORMACIÓN</b>	<b>DETALLE</b>
x	Inexistente	Apenas se ha encontrado información relacionada con el análisis de la información
0	Anecdótica	Se ha detectado información relacionada con al menos el 25% de los aspectos evaluados, pero esta es mayoritariamente anecdótica y no relevante frente al alcance de actividades, productos y/o servicios de la empresa
1	Escasa	Se ha detectado información relacionada con al menos el 50% de los aspectos evaluados, pero esta es bastante limitada, y/o no es significativa frente al alcance de actividades, productos y/o servicios de la empresa

2	Incompleta	Se ha detectado información relacionada con al menos el 75% aspectos evaluados, pero esta no se podría considerar todavía completa, y/o no cubre productos y ámbito geográfico
3	Completa	Se ha detectado información relevante y descriptiva relacionada con el 100% de los aspectos evaluados, cubriendo todos los alcances de la organización
4	Exhaustiva	Se ha detectado información relevante, descriptiva y detallada relacionada con todos los aspectos evaluados, cubriendo todos los alcances de la organización

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como ejemplos de empresas del IBEX 35, se han tomado cuatro de diferentes sectores que tienen un claro compromiso con la RSC y que seguidamente analizamos en profundidad:

#### TELEFÓNICA:

Compañía que desde su inicio en 1924 inicialmente se dedicaba a la telefonía fija, ha ido evolucionado a la adaptación y desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación, es considerada como la mejor compañía de comunicaciones del mundo digital. Al ser una de las primeras operadoras europea por capitalización bursátil, se ha convertido a lo largo del tiempo en una empresa líder en sentido de responsabilidad, programas y políticas encaminadas a satisfacer a sus accionistas, así como al resto de grupos de interés con los que se relaciona. Para lograr estos objetivos la empresa intenta facilitar una información tributaria clara y transparente, para ello facilita un cuadro de la fiscalidad soportada en los países en los que opera. Aunque se valore positivamente este tipo de comunicación de información, tenemos que detallar que es insuficiente, al no detallar los tipos impositivos, nominales y efectivos del impuesto de sociedades por país. También es una práctica habitual que las empresas reflejen de modo genérico los impuestos, y los detallen como soportados, recaudados, propios, de terceros...y engloban toda su carga fiscal denominándola como “contribución fiscal total”.

Las valoraciones que se refieren a dimensión engloban diferentes ámbitos analizados, la media de los diferentes ítems en los tres últimos años disponibles reflejan las siguientes cifras: Medioambiente (1,57), Derechos Humanos y Laborales (1,53), Comunidad (1,40), Corrupción (0,87), Consumo (1,75) y Sistema de Gestión (2,02). Todas las cifras comportan una media total por dimensión de (1,52).

Tabla 10. Valoraciones por dimensión Telefónica

EMPRESA	DIMENSIÓN	AÑOS			MEDIA POR ITEM
		2014	2013	2012	
TELEFÓNICA	MEDIOAMBIENTE	1,79	1,50	1,43	1,57
	DERECHOS HUMANOS Y LABORALES	1,00	1,79	1,80	1,53
	COMUNIDAD	0,95	1,60	1,64	1,40
	CORRUPCIÓN	0,60	1,00	1,00	0,87
	CONSUMO	1,25	2,00	2,00	1,75
	SISTEMAS DE GESTIÓN	2,02	2,02	2,02	2,02
	<b>MEDIA TOTAL DIMENSIÓN</b>	<b>1,27</b>	<b>1,65</b>	<b>1,65</b>	<b>1,52</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por dimensión nos demuestran que las percepciones de RSC en el último año han decrecido de forma relevante, lo que demuestra que en los primeros años de implantación de la política de RSC tanto esta compañía como las restantes analizadas tuvieron una buena progresión inicial en su valoración positiva de su percepción, mostrando un claro declive en el último estudio por fecha analizado.

Como complemento a las conclusiones por valoraciones por dimensión se encuentra la información fiscal de las memorias anuales de las empresas del IBEX 35, dentro del análisis encontramos que la valoración global de la transparencia en el ámbito fiscal de Telefónica es de (0,82) sobre un máximo de 3, lo que equivale a información *escasa* de acuerdo con la metodología utilizada por el Observatorio de RSC. De las dimensiones analizadas, la máxima puntuación se obtiene en los aspectos relacionados con la “política y estrategia fiscal” (1,40), seguidos por los relacionados con las “relaciones con Administraciones Tributarias” (0,80), “impuestos e incentivos” (0,67) y “paraísos y nichos fiscales” (0,67).

Tabla 11. Valoraciones fiscales Telefónica

EMPRESA	DIMENSIÓN	AÑOS
		2015
TELEFÓNICA	POLÍTICA/ESTRATEGIA FISCAL	1,40
	PARAÍOS Y NICHOS FISCALES	0,42
	IMPUESTOS E INCENTIVOS	0,67
	RELACIÓN CON ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS	0,80

<b>TOTAL EMPRESA</b>	<b>0,82</b>
----------------------	-------------

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Otra importante parte del estudio se centra en las conclusiones obtenidas por las valoraciones por eje de análisis, también obtenidos de los datos de las doce últimas memorias anuales de las empresas del IBEX 35. En este apartado encontramos los siguientes resultados:

Tabla 12. Valoraciones por eje de análisis Telefónica

<b>EMPRESA</b>		<b>TELEFÓNICA</b>		
<b>EJE DE ANÁLISIS</b>		<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>MEDIA TOTAL EJES</b>
	<b>2014</b>	1,12	2,02	1,57
	<b>2013</b>	1,58	2,02	1,80
	<b>2012</b>	1,57	2,02	1,80
	<b>2011</b>	1,42	1,97	1,70
	<b>2010</b>	1,37	1,84	1,61
<b>AÑOS</b>	<b>2009</b>	1,61	1,91	1,76
	<b>2008</b>	1,57	1,81	1,69
	<b>2007</b>	1,59	1,87	1,73
	<b>2006</b>	1,52	1,90	1,71
	<b>2005</b>	1,49	2,03	1,76
	<b>2004</b>	1,46	2,09	1,78
	<b>2003</b>	1,07	1,76	1,42
		<b>MEDIA POR ITEMS</b>	<b>1,45</b>	<b>1,94</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social  
Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por ejes, podemos

afirmar de un modo general que se han producido evidentes cambios en las percepciones de RSC, mientras que los datos relativos al eje de los sistemas de gestión se han mantenido constantes, en el caso del total por el eje del total contenido se muestra un claro declive en los últimos años del estudio, nos demuestra la teoría de no evolución y retroceso en políticas de RSC.

Destacar también como se señalaba al principio que la Compañía cuenta con un compromiso real en su Estrategia de Negocio Responsable y aunque su transparencia fiscal se centre en una contribución tributaria total, las cifras señaladas son relevantes para la contribución económica a la sociedad, es cierto que en los territorios que opera con escasa o nula tributación la



compañía aplica el principio de fiscalidad responsable y la adhesión al código de buenas prácticas tributarias. Para que fuera un ejercicio real de transparencia sus deducciones, exenciones y créditos fiscales deberían quedar detalladas. Resaltar que dentro de sus principios declarados en su estrategia fiscal reflejan que se encuentran comprometidos con la obligación de pagar los impuestos legalmente exigibles en todos los países donde operan, contribuyendo a su progreso económico y social de la sociedad en general y especialmente al de los grupos de interés de la compañía.

**BBVA:**

Compañía de referencia del sector bancario, se funda en 1857 y actualmente es un grupo financiero que posee un modelo de negocio minorista, apostando por la innovación, la tecnología y centrado en la atención al cliente, ofreciendo una gama completa de productos y servicios financieros y no financieros en todas las oficinas del mundo donde el Grupo está presente. Dado a que casi un 80% de su negocio se encuentra fuera de nuestro país, nos demuestra que, aunque las leyes y normas regulatorias en cada país dependen de su sistema y del nivel de desarrollo la imagen de marca global prevalece en todo el mundo, apreciando su verdadera dimensión empresarial. BBVA posee una sólida filosofía en RSC en el desarrollo de acciones, programas y políticas encaminadas a satisfacer a sus accionistas, clientes, proveedores, empleados y a la sociedad en general. Destacar su educación financiera y el apoyo de la investigación científica que junto con la cultura hacen que con sus numerosos proyectos ayuden a mejorar la calidad de vida a nivel global.

Las valoraciones que se refieren a dimensión engloban diferentes ámbitos analizados, la media de los diferentes ítems en los tres últimos años disponibles reflejan las siguientes cifras: Medioambiente (1,29), Derechos Humanos y Laborales (1,20), Comunidad (1,51), Corrupción (1,60), Consumo (1,61) y Sistema de Gestión (1,68). Todas las cifras comportan una media total por dimensión de (1,48).

Tabla 13. Valoraciones por dimensión BBVA

<b>EMPRESA</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>AÑOS</b>
----------------	------------------	-------------

	2014	2013	2012	MEDIA POR ITEM
MEDIOAMBIENTE	1,36	1,36	1,14	1,29
DERECHOS HUMANOS Y LABORALES	1,05	1,26	1,30	1,20
COMUNIDAD	1,21	1,53	1,79	1,51
CORRUPCIÓN	1,60	1,60	1,60	1,60
CONSUMO	1,57	1,63	1,63	1,61
SISTEMAS DE GESTIÓN	1,65	1,67	1,73	1,68
<b>MEDIA TOTAL DIMENSIÓN</b>	<b>1,41</b>	<b>1,51</b>	<b>1,53</b>	<b>1,48</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por dimensión nos demuestran que las percepciones de RSC en el último año ha decrecido de forma relevante, lo que demuestra que en los primeros años de implantación de la política de RSC tanto esta compañía como las restantes analizadas tuvieron una buena progresión inicial en su valoración positiva de su percepción, mostrando un claro declive en el último estudio por fecha analizado.

Como complemento a las conclusiones por valoraciones por dimensión se encuentra la información fiscal de las memorias anuales de las empresas del IBEX 35, dentro del análisis encontramos que la valoración global de la transparencia en el ámbito fiscal del BBVA es de (0,73) sobre un máximo de 3, lo que equivale a información *escasa* de acuerdo con la metodología utilizada por el Observatorio de RSC. De las dimensiones analizadas, la máxima puntuación se obtiene en los aspectos relacionados con la “política y estrategia fiscal” (1,00), seguidos por “paraísos y nichos fiscales” (0,86), “impuestos e incentivos” (0,67) y los relacionados con las “relaciones con Administraciones Tributarias” (0,40).

Tabla 14. Valoraciones fiscales BBVA

EMPRESA	DIMENSIÓN	AÑOS
		<b>2015</b>
	POLÍTICA/ESTRATEGIA FISCAL	1,00
	PARAÍOS Y NICHOS FISCALES	0,86
<b>BBVA</b>	IMPUESTOS E INCENTIVOS	0,67
	RELACIÓN CON ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS	0,40
	<b>TOTAL EMPRESA</b>	<b>0,73</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como corolario del estudio se pueden analizar las valoraciones por eje de análisis, a partir de informaciones de las memorias anuales de las empresas del IBEX 35 del período 2003-2014.

Así se obtienen los siguientes datos:

Tabla 15. Valoraciones por eje de análisis BBVA

<b>EMPRESA</b>		<b>BBVA</b>		
<b>EJE DE ANÁLISIS</b>		<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>MEDIA TOTAL EJES</b>
<b>AÑOS</b>	<b>2014</b>	1,36	1,65	1,51
	<b>2013</b>	1,48	1,67	1,58
	<b>2012</b>	1,49	1,73	1,61
	<b>2011</b>	1,58	1,77	1,68
	<b>2010</b>	1,60	1,77	1,69
	<b>2009</b>	1,61	1,78	1,70
	<b>2008</b>	1,59	1,92	1,76
	<b>2007</b>	1,59	1,98	1,79
	<b>2006</b>	1,74	1,96	1,85
	<b>2005</b>	1,70	1,95	1,83
	<b>2004</b>	1,65	1,94	1,80
	<b>2003</b>	0,83	1,45	1,14
	<b>MEDIA POR ITEMS</b>		<b>1,52</b>	<b>1,80</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por ejes, podemos afirmar de un modo general que se han producido evidentes cambios en las percepciones de RSC, tanto los datos relativos al eje de los sistemas de gestión como los del total por el eje de contenido demuestran un claro declive en los últimos años del estudio, nos demuestra la teoría de no evolución y retroceso en políticas de RSC.

Dentro de la política de RSC de la compañía en 2015 se aprobó una estrategia fiscal del Grupo basada en principios corporativos en materia tributaria y estrategia fiscal, donde se pone de manifiesto su compromiso con la fiscalidad y con una mayor transparencia. Es relevante la información aparecida en su informe anual integrado, donde aparece un dato relevante a la hora de dar información valiosa a los diferentes grupos de interés y que no es otro que la de no

identificar cuáles son los riesgos fiscales que afectan al grupo, este hecho puede transmitir una falta de información y que sus compromisos no únicamente pueden quedar en una declaración de intenciones. También se ha constatado que falta información específica relativa a territorios en paraísos fiscales, manteniendo el número de sociedades offshore lo que hace que en este aspecto la información sea escasa y de poca claridad.

**BANCO SANTANDER:**

La historia del grupo Santander parte de mediados del siglo XIX. Desde sus inicios el concepto de internacionalización ha estado muy presente, y actualmente su posición está integrada por la banca comercial, mayorista global, gestión de activos, seguros y banca privada global, con presencia en Europa, Latinoamérica y EE.UU. Desde el inicio de su andadura en 2002 con un desarrollo inicial en política de RSC, su evolución no ha sido tan relevante con respecto a otras grandes compañías, no obstante, ya en su inicio se plantea de forma explícita por primera vez una visión estratégica en este aspecto y que se consolidó con la adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y de una serie de medidas inmediatas encaminadas a una gestión de calidad en todo el grupo.

Las valoraciones que se refieren a dimensión engloban diferentes ámbitos analizados, la media de los diferentes ítems en los tres últimos años disponibles reflejan las siguientes cifras: Medioambiente (1,07), Derechos Humanos y Laborales (0,75), Comunidad (1,21), Corrupción (1,93), Consumo (1,33) y Sistema de Gestión (1,28). Todas las cifras comportan una media total por dimensión de (1,26).

Tabla 16. Valoraciones por dimensión Banco Santander

EMPRESA	DIMENSIÓN	AÑOS			MEDIA POR ITEM
		2014	2013	2012	
BANCO SANTANDER	MEDIOAMBIENTE	1,07	1,07	1,07	1,07
	DERECHOS HUMANOS Y LABORALES	0,71	0,74	0,80	0,75
	COMUNIDAD	1,21	1,20	1,21	1,21
	CORRUPCIÓN	2,00	2,00	1,80	1,93
	CONSUMO	1,22	1,38	1,38	1,33
	SISTEMAS DE GESTIÓN	1,31	1,23	1,31	1,28

<b>MEDIA TOTAL DIMENSIÓN</b>	<b>1,25</b>	<b>1,27</b>	<b>1,26</b>	<b>1,26</b>
------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por dimensión nos demuestran que las percepciones de RSC en el último año han decrecido levemente, lo que demuestra que en los primeros años de implantación de la política de RSC tanto esta compañía como las restantes analizadas tuvieron una buena progresión inicial en su valoración positiva de su percepción, mostrando un claro estancamiento en el último estudio por fecha analizado.

Como complemento a las conclusiones por valoraciones por dimensión se encuentra la información fiscal de las memorias anuales de las empresas del IBEX 35, dentro del análisis encontramos que la valoración global de la transparencia en el ámbito fiscal del Banco Santander de (0,79), sobre un máximo de 3, lo que equivale a información *escasa* de acuerdo con la metodología utilizada por el Observatorio de RSC. De las dimensiones analizadas, la máxima puntuación se obtiene en los aspectos relacionados con “paraísos y nichos fiscales” (1,14), seguidos de “impuestos e incentivos” (0,83), “relaciones con Administraciones Tributarias” (0,80) y “política y estrategia fiscal” (0,40).

Tabla 17. Valoraciones fiscales Banco Santander

<b>EMPRESA</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>AÑOS</b>
		<b>2015</b>
	POLÍTICA/ESTRATEGIA FISCAL	0,40
<b>BANCO SANTANDER</b>	PARAÍOS Y NICHOS FISCALES	1,14
	IMPUESTOS E INCENTIVOS	0,83
	RELACIÓN CON ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS	0,80
	<b>TOTAL EMPRESA</b>	<b>0,79</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Por último, se concluye el análisis de esta empresa con las conclusiones organizadas por eje de análisis en base a la información de las memorias anuales de los últimos doce años, hallándose los siguientes resultados:

Tabla 18. Valoraciones por eje de análisis Banco Santander

<b>EMPRESA</b>		<b>BANCO SANTANDER</b>		
<b>EJE DE ANÁLISIS</b>		<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>MEDIA TOTAL EJES</b>
<b>AÑOS</b>	<b>2014</b>	1,24	1,31	1,28
	<b>2013</b>	1,28	1,23	1,26
	<b>2012</b>	1,25	1,31	1,28
	<b>2011</b>	1,11	1,35	1,23
	<b>2010</b>	0,97	1,40	1,19
	<b>2009</b>	1,10	1,61	1,36
	<b>2008</b>	1,18	1,30	1,24
	<b>2007</b>	1,31	1,37	1,34
	<b>2006</b>	1,27	1,34	1,31
	<b>2005</b>	1,16	1,34	1,25
	<b>2004</b>	1,24	1,54	1,39
	<b>2003</b>	0,50	0,78	0,64
<b>MEDIA POR ITEMS</b>		<b>1,13</b>	<b>1,32</b>	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por ejes, podemos afirmar de un modo general que se han producido evidentes cambios en las percepciones de RSC, los datos relativos al eje de los sistemas de gestión muestran un claro declive en los últimos años del estudio, nos demuestra la teoría de no evolución y retroceso en políticas de RSC en este eje, no obstante los datos del total por el eje de contenido muestran el mismo valor después de 10 años, lo que denota que no se ha producido retroceso pero si es cierto que no se ha producido evolución alguna, por lo que su valoración tiene un claro componente negativo.

En el Informe de Sostenibilidad 2015, el Banco Santander mantiene un compromiso activo en el ámbito de la transparencia al facilitar información impositiva exhaustiva con respecto a la operativa del Grupo. No obstante, al contrario que BBVA, no hace referencia a la existencia

de una estrategia o política fiscal reconocida en un documento, como tampoco se identifica el posible riesgo fiscal al que pueda exponerse la entidad.

Actualmente la entidad se encuentra adherida al Código de Buenas Prácticas Tributarias en España y del Reino Unido, no obstante, este compromiso resulta bastante genérico. En cuestión de información fiscal relevante, citar que aparece claramente detallada en documentos como el Informe Financiero Anual Consolidado, el Informe de Gestión del Riesgo, el Informe Anual de Gobierno Corporativo y el Informe Bancario Anual Consolidado.

Si analizamos la presencia de la RSC en las cuentas de la entidad, podemos adivinar que la fiscalidad responsable no parece ser un tema esencial para que la contribución de sus políticas a la sociedad de la que se nutren sus activos se produzca de una forma eficaz. En sus cuentas aparecen más de doscientas sociedades en territorios considerados como nichos o paraísos fiscales según la metodología del Observatorio. En conclusión, su información es extensa sobre las actividades, impuestos pagados en cualquier territorio donde se encuentra, pero es insuficiente en transparencia y también a la hora de estimar el impacto que puedan tener las políticas de RSC por parte de la entidad.

#### MAPFRE:

Nace en España en 1933 a través de la agrupación de propietarios de fincas rústicas, en 1970 se convierte en un grupo asegurador de automóviles, personas y empresas y a lo largo de las últimas décadas del siglo XX se caracteriza por la creación de la Fundación MAPFRE en 1975, así se crea una amplia gama de productos de asistencia y aseguradores no sólo en el ámbito nacional e internacional, principalmente en Latinoamérica. Desde la Fundación MAPFRE se busca fomentar la calidad de vida de las personas, reducir el impacto con el medio ambiente, fomentar la difusión de la cultura, materializar proyectos que vinculen la empresa y la universidad, además de contribuir con concesiones económicas a personas o colectivos desfavorecidos de la sociedad.

Una muestra de la voluntad de la compañía en su compromiso con la RSC es el hecho que durante la última década cien millones de personas de treinta países del mundo han podido

beneficiarse de los proyectos impulsados por la Fundación MAPFRE, desde la dirección de la compañía hacen sentirse orgullosos de que posiblemente hayan podido ser los mejores quinientos millones de euros mejor invertidos de la historia, lo que demuestra que es un ejemplo claro de compromiso que debería extenderse al mercado en su ámbito general.

Las valoraciones que se refieren a dimensión engloban diferentes ámbitos analizados, la media de los diferentes ítems en los tres últimos años disponibles reflejan las siguientes cifras: Medioambiente (1,38), Derechos Humanos y Laborales (1,21), Comunidad (1,24), Corrupción (1,13), Consumo (1,68) y Sistema de Gestión (1,50). Todas las cifras comportan una media total por dimensión de (1,36).

Tabla 19. Valoraciones por dimensión Mapfre

EMPRESA	DIMENSIÓN	AÑOS			MEDIA POR ÍTEM
		2014	2013	2012	
MAPFRE	MEDIOAMBIENTE	1,50	1,36	1,29	1,38
	DERECHOS HUMANOS Y LABORALES	1,33	1,21	1,10	1,21
	COMUNIDAD	1,22	1,20	1,29	1,24
	CORRUPCIÓN	1,00	1,20	1,20	1,13
	CONSUMO	1,67	1,63	1,75	1,68
	SISTEMAS DE GESTIÓN	1,44	1,52	1,54	1,50
	<b>MEDIA TOTAL DIMENSIÓN</b>	<b>1,36</b>	<b>1,35</b>	<b>1,36</b>	<b>1,36</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por dimensión nos demuestran que las percepciones de RSC en esta compañía se mantienen constantes, oscilando entre los valores satisfacción de 1,35 y de 1,36, es destacable que su percepción de consumo y sistemas de gestión sea más valorada, y en relación a las otras tres empresas analizadas en profundidad refleja una percepción homogénea de sus valoraciones por percepción, por lo que hace a la firma en un buen ejemplo de referencia a nivel global en RSC.

Como complemento a las conclusiones por valoraciones por dimensión se encuentra la información fiscal de las memorias anuales de las empresas del IBEX 35, dentro del análisis encontramos que la valoración global de la transparencia de MAPFRE en el ámbito fiscal es de



(0,85) sobre un máximo de 3, al igual que las otras compañías equivale a una información escasa de acuerdo con la metodología utilizada por el Observatorio de RSC, pero en su caso es la más elevada de las compañías analizadas en profundidad.

Tabla 20. Valoraciones fiscales Mapfre

<b>EMPRESA</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>AÑOS</b>
		<b>2015</b>
	POLÍTICA/ESTRATEGIA FISCAL	1,40
	PARAÍOS Y NICHOS FISCALES	0,71
<b>MAPFRE</b>	IMPUESTOS E INCENTIVOS	0,67
	RELACIÓN CON ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS	0,60
	<b>TOTAL EMPRESA</b>	<b>0,85</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

De las dimensiones analizadas, la máxima puntuación se obtiene en los aspectos relacionados con la “política y estrategia fiscal” (1,40), seguidos por los relacionados con “paraísos y nichos fiscales” (0,71), con “impuestos e incentivos” (0,67) y por último “relaciones con Administraciones Tributarias” (0,60).

Finalmente, el análisis se completa con las conclusiones agrupadas en función de los ejes de análisis en base a los últimos doce años publicados en las memorias del IBEX 35 (2003-2014):

Tabla 21. Valoraciones por eje de análisis Mapfre

<b>EMPRESA</b>		<b>MAPFRE</b>		
<b>EJE DE ANÁLISIS</b>		<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>MEDIA TOTAL EJES</b>
<b>AÑOS</b>	<b>2014</b>	1,34	1,44	1,39
	<b>2013</b>	1,32	1,52	1,42
	<b>2012</b>	1,32	1,54	1,43
	<b>2011</b>	1,19	1,60	1,40
	<b>2010</b>	1,09	1,56	1,33
	<b>2009</b>	1,02	1,51	1,27

<b>2008</b>	0,81	1,50	1,16
<b>2007</b>	0,88	1,51	1,20
<b>2006</b>	0,82	1,34	1,08
<b>2005</b>	*0,00	*0,00	0,00
<b>2004</b>	0,64	0,72	0,68
<b>2003</b>	0,12	0,23	0,18
<b>MEDIA POR ITEMS</b>	<b>0,88</b>	<b>1,21</b>	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social  
\*Año 2005 sin datos.

Como conclusión relevante que reflejan los datos de la media total por ejes, podemos afirmar de un modo general que se han producido evidentes cambios en las percepciones de RSC, tanto los datos relativos al eje de los sistemas de gestión como los del total por el eje de contenido demuestran un claro ascenso de la valoración desde su inicio, pero también es cierto que en los últimos años del estudio se ha estancado, demostrando nuevamente la teoría de no evolución y retroceso en políticas de RSC.

Dentro de los informes de las cuentas anuales aparecen aspectos positivos y relevantes en MAPFRE sobre los que destacan la información fiscal de todas sus sociedades, aunque existen países donde opera como Suecia, Emiratos Árabes Unidos, Malasia y Singapur, donde sí se declara tener actividad, pero no existen cuentas anuales o memorias de RSC en los informes, en este caso se debería informar de los objetivos que tienen las diferentes asociaciones en la totalidad de los países en los que actúa. La empresa aprobó en 2010, el Código de Buenas Prácticas Tributarias, donde se afianza la política fiscal de la sociedad.

Es necesario reseñar que MAPFRE no ofrece información en sus cuentas anuales relevante sobre subvenciones, exenciones fiscales, nichos fiscales o sobre la propiedad intelectual. Se constata en los informes que ciertamente mantiene operaciones en paraísos fiscales con varias sociedades holding. En este aspecto debería ser más transparente a la hora de detallar esta información fiscal. Desde un punto de vista positivo destacar la detallada información jurídica sobre fiscalidad publicada, siendo en muchos casos bastante minuciosa por tipo fiscal de cada sociedad, también posee un uso de lenguaje de fácil comprensión por regla general, por último,

ya que unos de los principios de política RSC de MAPFRE es la responsabilidad fiscal, su valiosa información debería incluirse en la memoria RSC de la empresa para aumentar la transparencia y el valor añadido de la compañía.

### Resumen gráfico de valoraciones

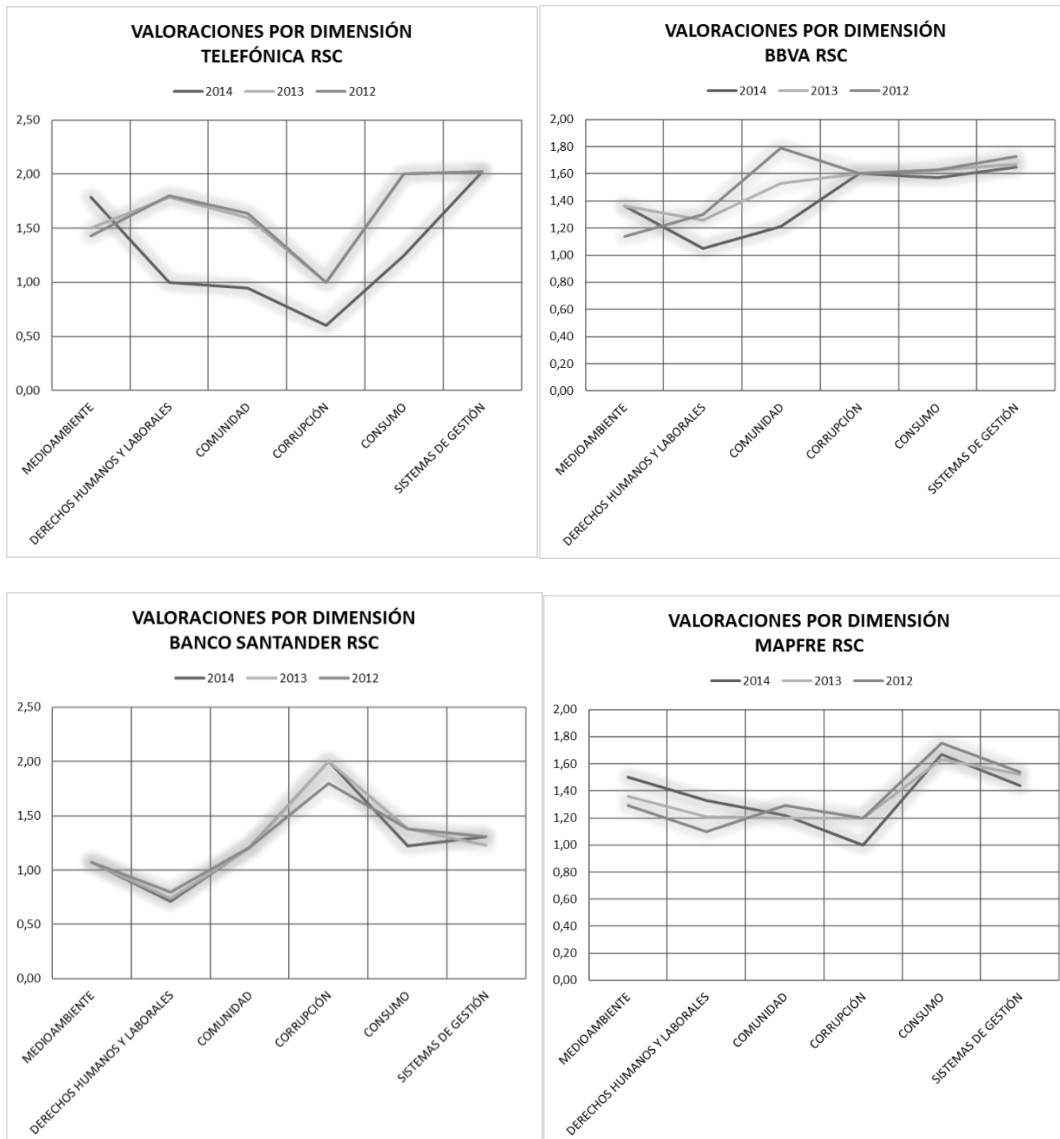


Figura 6. Valoraciones por dimensión empresas muestra IBEX 35  
 Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

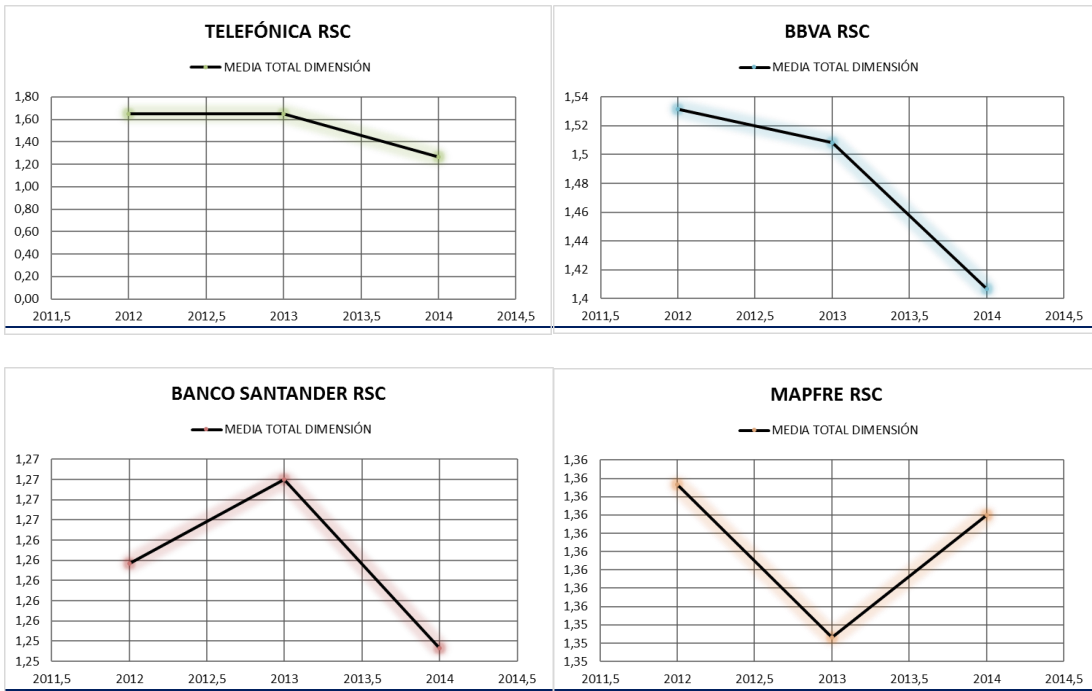


Figura 7. Media total dimensión empresas muestra IBEX 35  
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

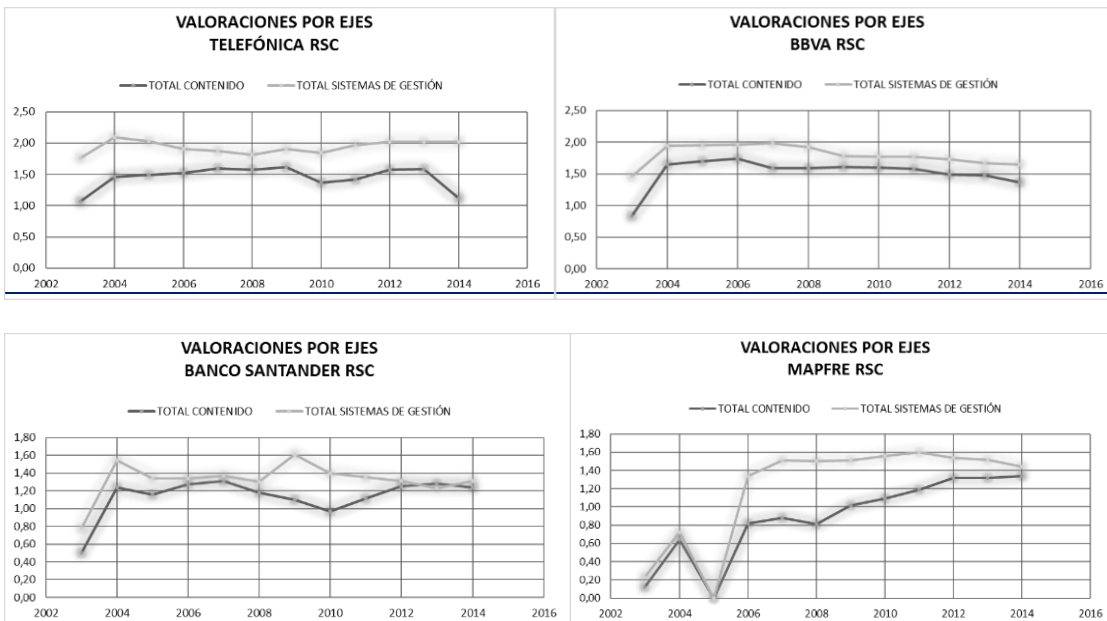


Figura 8. Valoraciones por eje empresas muestra IBEX 35  
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

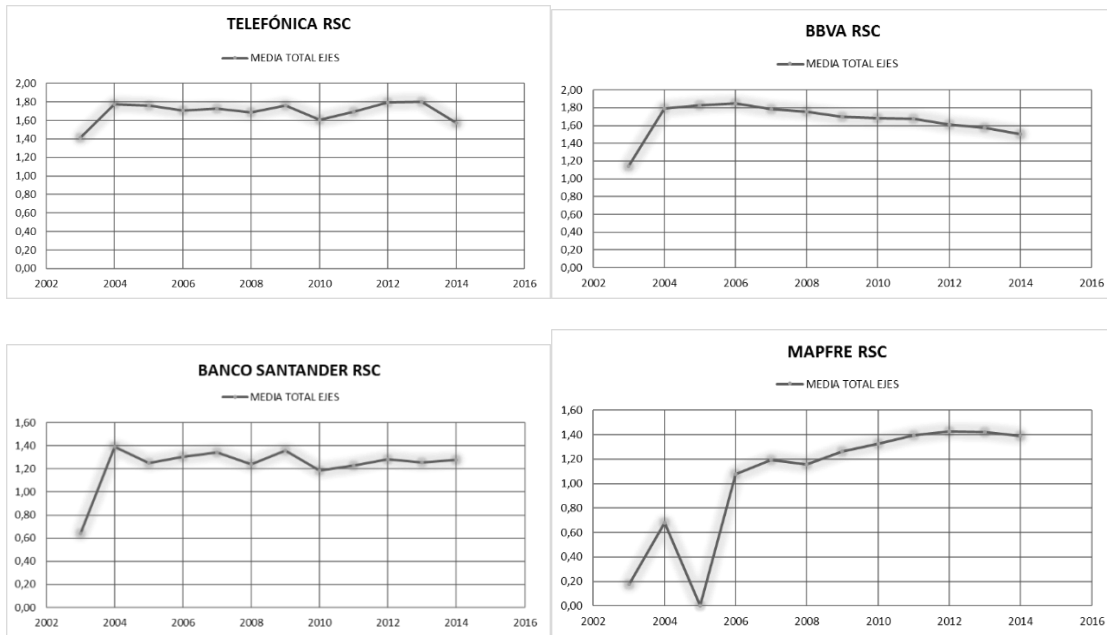


Figura 9. Valoraciones por media total empresas muestra IBEX 35

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

### Resultados específicos en función del eje de análisis

Los resultados analizados se han englobado en dos ejes de análisis que se complementan con una valiosa información y que sustenta las percepciones de la RSC en la totalidad de las empresas del IBEX 35, su clasificación como anteriormente se ha detallado ha sido:

#### **- Eje de Contenido**

Las empresas, en este eje, exponen el grado de avance de su desempeño económico, social y medioambiental. Las conclusiones se agrupan en cinco áreas esenciales previamente identificadas en los ámbitos de la RSC: Medioambiente, Derechos Humanos, Derechos Laborales, Relación con la comunidad y desarrollo, Corrupción y Derechos de los consumidores. Dentro de sus criterios de catalogación de la información suministrada se hace bajo las recomendaciones de los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI), de las Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales y bajo las Normas de Naciones Unidas para empresas multinacionales en el ámbito de los derechos humanos de NNUU, sobre los Principios Rectores sobre las empresas y Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas.

#### **-Eje de Sistemas de gestión**

El eje de sistemas de gestión analiza los fundamentos sobre los que la organización en su la comunicación de la información basada en materia de Responsabilidad Social. En este eje se analiza la información relativa a los procesos y sistemas de gestión implantados en materia de RSC conforme a los principios del Global Reporting Initiative (GRI).

Tabla 22. Valoraciones globales por ejes de análisis

<b>EMPRESAS IBEX 35</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>TOTAL EJE CONTENIDOS</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>MEDIA TOTAL EJES</b>
<b>2014</b>	1,17	1,21	1,19
<b>2013</b>	1,18	1,39	1,29
<b>2012</b>	1,19	1,41	1,30
<b>2011</b>	1,01	1,34	1,18
<b>2010</b>	1,05	1,37	1,21
<b>2009</b>	1,04	1,38	1,21
<b>2008</b>	1,00	1,35	1,18
<b>2007</b>	0,90	1,26	1,08
<b>2006</b>	0,82	1,15	0,99
<b>2005</b>	0,85	1,10	0,98
<b>2004</b>	0,74	1,01	0,88
<b>2003</b>	0,45	0,67	0,56
<b>MEDIA POR EJES</b>	<b>0,95</b>	<b>1,22</b>	<b>1,09</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Como punto relevante dentro de este eje de análisis, podemos citar ante todo el esfuerzo de comunicación sobre la gestión y la rendición de cuentas por las empresas sobre la dimensión de la RSC. También es cierto que con tal información en muchas ocasiones es difícil estimar el impacto real sobre la dimensión analizada y sobre aspectos de su RSC.

Por la propia naturaleza de los informes, los resultados muestran de forma general que se ha producido un leve descenso general respecto a la puntuación de las últimas ediciones de los informes, si bien, no se trata de un descenso importante en lo cuantitativo, sí es cierto que resulta preocupante, dado que se trata de información relativa a años finales de la grave crisis iniciada en 2008, y que es en este periodo cuando las partes interesadas más deberían basar sus decisiones en políticas de calidad, tal vez los efectos de la crisis se han visto relegados a largo plazo en la percepción empresarial de la RSC por parte del sector empresarial español.

En los informes el Gobierno Corporativo suelen presentar la puntuación más elevada, y si se compara con el eje del Sistema de Gestión la media, el eje de Contenidos posee una percepción más baja. Una explicación loable es que las exigencias de los estándares y el riesgo de su incumplimiento no afecta activamente en la gestión empresarial actualmente y en su aplicación de su política de calidad. Normas estandarizadas como el Código Unificado de Buen Gobierno (Código Conthe), está basado en recomendaciones y no en obligaciones, es fácil comprobar que su aplicación es casi inexistente en el funcionamiento de los Consejos de Administración de las empresas, en el criterio de establecimiento de las remuneraciones y en la política de igualdad por citar varios ejemplos representativos.

La realidad según el eje de contenido muestra el alcance a una gran cantidad de información tanto cuantitativa, cualitativa y valorativa, pero sin embargo queda evidenciado que tal información carece todavía de rigurosidad, alcance, cantidad y calidad suficiente. Todos los compromisos de RSC pasan por cubrir los objetivos en materia económica, social y medioambiental. Del análisis de los contenidos de los documentos analizados en los últimos doce años resulta una media de puntuación de (0,95), citada anteriormente, lo que demuestra una clara escasa información, suponiendo un descenso con respecto a las expectativas iniciales de RSC, y estancándose dicha percepción en los últimos años del estudio.

Respecto al eje de Gestión, la realidad según la información obtenida evidencia que se vienen realizando planes y compromisos de calidad en las empresas, pero se detectan carencias a la hora de consolidar y afianzar la información, el proceso interno todavía dispone de carencias para la gestión del sistema, principalmente en la gestión e identificación de los riesgos del sistema. Este hecho hace que no se puedan gestionar con calidad los impactos económicos, sociales y ambientales.

Tal y como se han planteado el análisis de los resultados, la valoración de la postura que toman las empresas en sus respectivos informes sobre estas áreas concretas, queda claramente reflejado que los resultados empresariales se han visto influidos por la responsabilidad social corporativa, los datos se refieren a la cantidad, estructura y calidad de la información publicada.



En este eje de análisis la puntuación de la media de los últimos años es de (1,22), este dato muestra una escasa percepción, lo que supone un descenso en los últimos años que muestran un retroceso a valores del ejercicio 2016, manteniendo con ello una tendencia de caída en la percepción de la calidad.

Cómo se ha comentado, la evolución de los resultados en el eje de contenidos es apreciablemente más baja que la percepción con el eje de Gestión, motivado en parte a la inclusión de dimensiones poco desarrolladas por la RSC y que atañe al nivel de gestión tienen un mayor calado en el mundo empresarial. Pese a estas observaciones, las percepciones de ambos ejes muestran una baja valoración, y se constata que desde el año 2002 se procedió de forma activa a la implantación de una política real y efectiva de RSC en la mayoría de las empresas que componen el IBEX 35, pero también es constatable que en los años posteriores de la crisis y sobre todo desde el periodo de 2012 a 2014, se produce un claro retroceso en la percepción de las políticas de RSC en los escenarios analizados.

Es interesante observar que, aspectos como la responsabilidad fiscal y la preocupación por los derechos humanos son todavía asignaturas pendientes en las valoraciones de percepción de RSC, es destacable que en ambos aspectos quedan reflejados en la mayoría de empresas que suministran esta información en las memorias de RSC o en las memorias de sostenibilidad. En estos documentos es necesario fijar un reporte de información fiscal tanto a nivel internacional como nacional y regional, con el compromiso de cumplir la normativa fiscal vigente en cada país o territorio donde la compañía se encuentre presente. Con estos informes se ha de evitar ocultar información y aumentar la transparencia. El impulso ha de lograrse para que puedan exigirse unos mayores compromisos en materia fiscal y a difundir la información relativa al cumplimiento de estas normas.

Como se ha comentado anteriormente, tanto la fiscalidad, la transparencia y el respeto por los derechos humanos constituyen dimensiones relevantes para sus diferentes grupos de interés. La información facilitada ya se ha comentado que en algunos casos no es clara, precisa y ni cuenta con un desglose suficiente que permita evaluar el cumplimiento de los compromisos de calidad empresarial asumidos. En la mayor parte de las compañías se encuentra una contradicción entre

sus principios genéricos plasmados en sus compromisos en relación a la RSC y entre la realización de sus acciones concretas. Estas incongruencias se reflejan por ejemplo con respecto a la transparencia total de las compañías y a la carencia de información sobre sociedades dependientes ubicadas en territorios considerados nichos o paraísos fiscales.

Por regla general en la mayor parte de las compañías no hay un documento concreto que se dedique a su corresponsabilidad fiscal y social, por ello sería recomendable que en el interior del informe de Responsabilidad Corporativa se siguieran unos estándares comunes a nivel internacional para justificar esta falta de información y ajustarla en cada caso a un medio más idóneo a tal fin. Estos informes deberían basarse en un documento de carácter no técnico y con un formato y lenguaje sencillo. Hemos comprobado que tanto BBVA y TELEFÓNICA presentan documentos específicos sobre contribución fiscal y si bien este desglose es de carácter voluntario, esta información muestra un claro compromiso de transparencia, en este caso fiscal. Se ha comprobado que estos informes desglosan con claridad el posicionamiento de la empresa sobre su estrategia fiscal y ética, sobre el devengo y pago de impuestos, sobre su código ético de conducta tributaria, sobre sus riesgos fiscales y también sobre aspectos relevantes como pueda ser la aplicación de un código de las buenas prácticas. No obstante, no son muchas las empresas que identifican la materia fiscal como un tema relevante en sus informes, como casos excepcionales aparecen las compañías REC, Indra y Telefónica que sí facilitan en este caso una información más detallada. El ejemplo de estas empresas supone una clara muestra de transparencia de cara a los diferentes grupos de interés, con respecto a los inversores, accionistas o con relación con la Administración Pública.

Es conveniente que dentro del estudio empírico sobre los resultados de las percepciones de RSC en las empresas que componen el índice bursátil IBEX 35, destacar que se han tomado como muestra los doce últimos años publicados de los informes del Observatorio de Responsabilidad Social (Observatorio, D. L. R. S. C. 2003-2015). Al analizar los datos de los diferentes informes, se planteó la posibilidad de relacionar la evolución de estas percepciones de RSC con respecto a la propia práctica empresarial, por ello qué mejor indicador que la valoración bursátil de cada valor para estimar la percepción que pueda tener el mercado de la propia firma.

Con esta premisa se procedió a comparar el análisis de las valoraciones por eje de contenido y de gestión con la cotización bursátil del periodo de referencia. En un primer lugar las gráficas reflejan el comportamiento de las cuatro compañías con un análisis pormenorizado, en este escenario se puede observar el paralelismo de la política de RSC con la cotización bursátil, especialmente reflejado en la gráfica de Mapfre y en las percepciones a nivel global de la totalidad de las empresas que cotizan en el índice del IBEX 35. Las conclusiones del estudio fueron relevantes y en cierto modo predecibles, ya que los resultados reflejan una correlación entre la percepción de la RSC y el alza entre otras variables el aumento de la cotización bursátil de la compañía.

Tabla 23. Valoraciones por eje de análisis y cotización bursátil Telefónica

<b>TELEFÓNICA</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>COTIZACIÓN</b>	<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<b>2014</b>	12,14	1,12	2,02
<b>2013</b>	10,96	1,58	2,02
<b>2012</b>	13,05	1,57	2,02
<b>2011</b>	16,72	1,42	1,97
<b>2010</b>	18,33	1,37	1,84
<b>2009</b>	15,02	1,61	1,91
<b>2008</b>	21,53	1,57	1,81
<b>2007</b>	16,79	1,59	1,87
<b>2006</b>	13,09	1,52	1,90
<b>2005</b>	13,99	1,49	2,03
<b>2004</b>	12,5	1,46	2,09
<b>2003</b>	9,89	1,07	1,76

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Es destacable observar que la cotización de las empresas parece tener una clara relación con la política de RSC, es cierto que las variaciones de cotización que se producen son mucho más acusadas, pero hay que tener en cuenta que en parte es propiciado por los vaivenes del mercado que en nuestro periodo de referencia reflejan la grave crisis económica que ha afectado tanto a España como a la economía global. Como conclusión podemos quedarnos con un claro mensaje que casualmente se evidencia con los datos analizados y que muestra una corresponsabilidad entre la percepción de la RSC en el mundo empresarial y con la cotización de

las compañías englobadas en el índice bursátil IBEX 35. Por último, confiemos finalmente que el horizonte próximo no dilapide los esfuerzos y logros conseguidos por directivos y trabajadores que fueron pioneros en la inclusión de un plan de mejora de la calidad en sus respectivas áreas de trabajo.

Tabla 24. Valoraciones por eje de análisis y cotización bursátil BBVA

<b>BBVA</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>COTIZACIÓN</b>	<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<b>2014</b>	9,31	1,36	1,65
<b>2013</b>	7,73	1,48	1,67
<b>2012</b>	6,23	1,49	1,73
<b>2011</b>	9,07	1,58	1,77
<b>2010</b>	13,15	1,60	1,77
<b>2009</b>	9,23	1,61	1,78
<b>2008</b>	16,11	1,59	1,92
<b>2007</b>	19,82	1,59	1,98
<b>2006</b>	15,3	1,74	1,96
<b>2005</b>	12,63	1,70	1,95
<b>2004</b>	11,17	1,65	1,94
<b>2003</b>	9,14	0,83	1,45

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Ahora bien, si la RSC de las empresas muestra relación con los indicadores de éxito financiero, cabe preguntarse en qué medida se relacionará con las actitudes y valoraciones de dos grupos de interés claves con respecto a los clientes y empleados. Y en qué medida podría también vincularse con sus comportamientos, o cuando menos con sus intenciones de comportamiento futuro. Es de interés explorar empíricamente estas relaciones, puesto que se presume que habrán de guardar también vinculación con el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 25. Valoraciones por eje de análisis y cotización bursátil Banco Santander

<b>BANCO SANTANDER</b>			
------------------------	--	--	--

<b>AÑOS</b>	<b>COTIZACIÓN</b>	<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<b>2014</b>	6,71	1,24	1,31
<b>2013</b>	6,59	1,28	1,23
<b>2012</b>	5,45	1,25	1,31
<b>2011</b>	9,07	1,11	1,35
<b>2010</b>	11,96	0,97	1,40
<b>2009</b>	6,45	1,10	1,61
<b>2008</b>	13,63	1,18	1,30
<b>2007</b>	14,49	1,31	1,37
<b>2006</b>	11,29	1,27	1,34
<b>2005</b>	9,02	1,16	1,34
<b>2004</b>	9,57	1,24	1,54
<b>2003</b>	6,19	0,50	0,78

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Tabla 26. Valoraciones por eje de análisis y cotización bursátil Mapfre

<b>MAPFRE</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>COTIZACIÓN</b>	<b>TOTAL CONTENIDO</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>
<b>2014</b>	3,46	1,34	1,44
<b>2013</b>	2,55	1,32	1,52
<b>2012</b>	2,49	1,32	1,54
<b>2011</b>	2,45	1,19	1,60
<b>2010</b>	3,05	1,09	1,56
<b>2009</b>	2,54	1,02	1,51
<b>2008</b>	2,69	0,81	1,50
<b>2007</b>	3,91	0,88	1,51
<b>2006</b>	2,84	0,82	1,34
<b>2005</b>	2,19	0,00	0,00
<b>2004</b>	2,38	0,64	0,72
<b>2003</b>	1,54	0,12	0,23

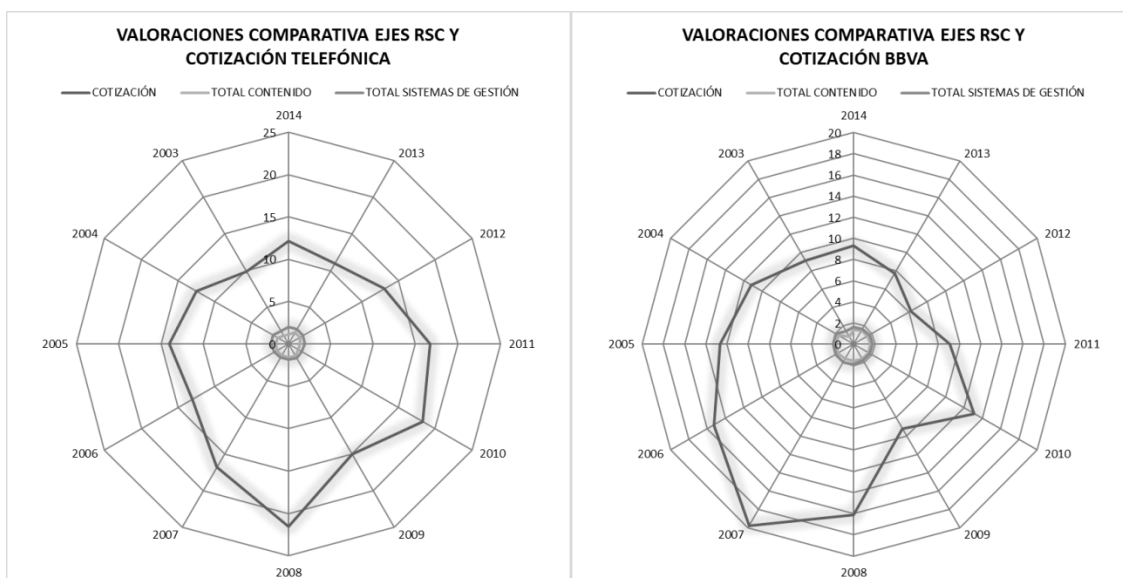
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Tabla 27. Valoraciones por ejes de RSC y cotización bursátil de las empresas del IBEX 35

**EMPRESAS IBEX 35**

<b>AÑOS</b>	<b>TOTAL EJE CONTENIDOS</b>	<b>TOTAL SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	<b>COTIZACIÓN</b>
<b>2014</b>	1,17	1,21	1,05
<b>2013</b>	1,18	1,39	0,84
<b>2012</b>	1,19	1,41	0,83
<b>2011</b>	1,01	1,34	1,04
<b>2010</b>	1,05	1,37	1,22
<b>2009</b>	1,04	1,38	0,91
<b>2008</b>	1,00	1,35	1,42
<b>2007</b>	0,90	1,26	1,43
<b>2006</b>	0,82	1,15	1,09
<b>2005</b>	0,85	1,10	0,90
<b>2004</b>	0,74	1,01	0,79
<b>2003</b>	0,45	0,67	0,64
<b>MEDIA POR EJES</b>	<b>0,95</b>	<b>1,22</b>	<b>1,01</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social y del valor de la cotización bursátil del IBEX 35 de Bolsas y Mercados Españoles, valor de la cotización dividido por 1.0000



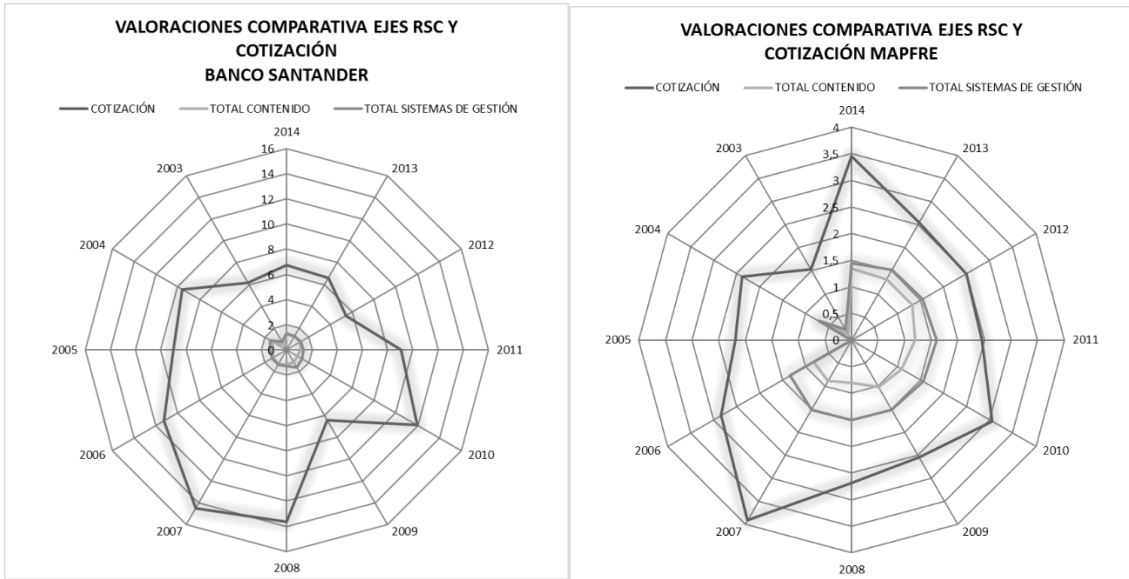


Figura 10. Valoraciones de empresas por ejes de RSC y cotización bursátil (Telefónica, BBVA, Santander y Mapfre)

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

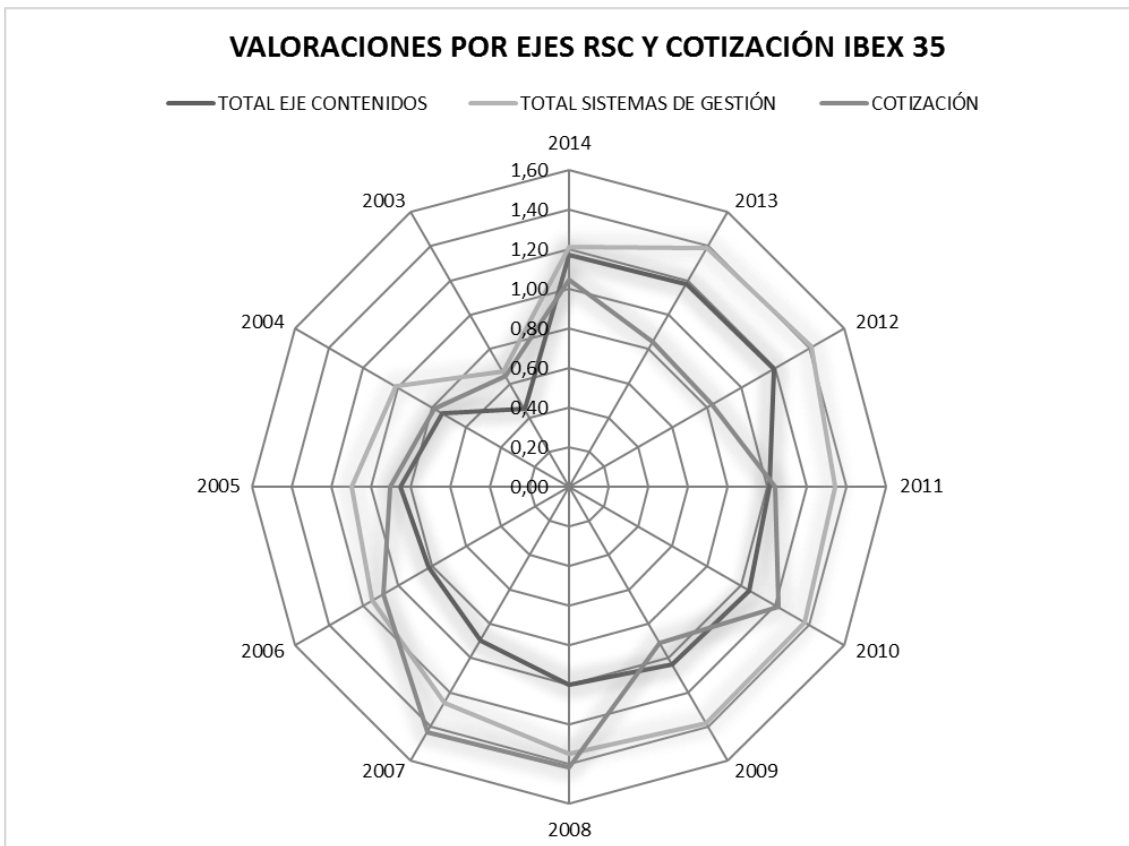


Figura 11. Valoraciones por ejes de RSC y cotización bursátil

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio de Responsabilidad Social

Capítulo 2.

**PERCEPCIONES SOBRE LA RSC DE LAS EMPRESAS, ACTITUDES Y  
CONDUCTAS DE LOS CLIENTES**

*“Toma 20 años construir una reputación y cinco minutos arruinarla. Si pensaras en eso, harías  
las cosas de forma distinta”*

- WINSTON CHURCHILL

(1874-1965)



## CAPÍTULO 2

### 2.1 INTRODUCCIÓN

La RSC es una cuestión que gana cada día más interés entre los directivos de las empresas y despierta interés con una investigación académica, en especial en relación con su posible impacto sobre las actitudes y conductas de los clientes (Gavlas, 2016). Así, la definición de Kotler (1997) ya nos hacía reflexionar sobre este punto. En su obra de hace veinte años señalaba que la satisfacción de las necesidades de los clientes es un proceso social a través del cual, grupos e individuos obtienen los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades y deseos a la vez que generan, ofreciendo e intercambiando productos de valor con otras personas.

Desde hace ya un par de décadas se ha puesto de manifiesto que una percepción negativa de la RSC de una empresa podía tener impacto duradero en la lealtad de sus usuarios y en sus decisiones de compra o uso de los servicios que esta presta. Como ejemplo citar la publicidad relativa al empleo de mano de obra infantil o semiesclavizada por parte de empresas como Nike o Adidas y la consiguiente movilización de sus clientes para boicotearles, su actuación puso de manifiesto el lado negativo de esta relación.

En el extremo positivo de esta relación, es decir en la influencia de una percepción favorable de la RSC en la lealtad y conducta de compra del cliente van ganando evidencias a través de un creciente número de trabajos empíricos (Hameed, Riaz, Arain, y Farooq, 2016; Jones, Willness, y Glavas, 2017; Voliotis, Vlachos, y Epitropaki, 2016; Wang, Fu, Qiu, Moore, y Wang, 2017). Este interés renovado se observa por el incremento reciente de estudios empíricos y publicaciones en la materia, como el Special Topic de *Frontiers in Psychology* en 2017 (Glavas, Willness y Jones, 2017), en el que se exploran varias vías de relación entre ambas esferas.

Los estudios empíricos sobre las actitudes y conductas de los clientes en relación a la RSC son variados y lo más importante es que la mayoría vienen a destacar la estrecha relación de ambas

variables (Bridoux, Stofberg, y Den Hartog, 2016; Frederick, 2016; Glavas, 2016a; 2016b; Glavas, y Kelley, 2014).

Son diversos los enfoques teóricos que explican esta relación, pero uno de los más relevantes se centra en como la imagen de la RSC de la empresa es usada por los clientes y consumidores a la hora de tomar decisiones sobre la compra y el consumo de bienes y servicios (Gavlas, 2016 a, 2016b). Grandes empresas internacionales hacen esfuerzos por construir y mantener una imagen socialmente responsable, a partir de su asociación estratégica con causas sociales, de sus opciones favorables a un desarrollo sostenible y de un conjunto de decisiones éticamente responsables a la hora de garantizar la continuidad de sus beneficios comerciales. En este sentido, parece importante analizar las percepciones de los clientes en relación con las diversas dimensiones de la RSC, a fin de valorar su posible impacto diferencial en las actitudes y conductas futuras de dichos clientes.

La investigación empírica en España sobre la relación entre la percepción de la RSC de la empresa y las actitudes y conductas de los clientes es escasa (Moreno, Uriarte y Topa, 2010) y se ha centrado mayoritariamente en sectores específicamente destinados a la prestación de servicios (Fisac, Moreno, Mataix, y Palacios 2011). En relación con las empresas del IBEX 35, que poseen una elevada visibilidad en sus respectivos sectores, se ha hecho importante investigación, pero esta se ha enfocado desde perspectivas económicas, o bien se han subrayado el papel de las presiones externas que motivan las prácticas de RSC (Pérez-López, Moreno-Romero, y Barkemeyer, 2015).

Así, el presente estudio pretende ampliar estas indagaciones y explorar empíricamente la relación entre las percepciones de RSC de una muestra de clientes de las empresas del IBEX 35, de sus actitudes y de las conductas de los clientes. El presente estudio adopta una perspectiva psicosocial, desde la cual se analiza empíricamente la relación entre la percepción de la RSC por parte de los clientes de las empresas del IBEX 35, su relación con el beneficio percibido, con el valor percibido de los servicios o productos de la empresa y con la intención de compra o adquisición futura del producto o servicio. Las aportaciones de este estudio permitirán enlazar las actividades sociales de las empresas y el grado de motivación de los consumidores, relaciones

estas que se convierten en esenciales a la hora del diseño de los productos y / o servicios de las empresas (Barone et al., 2007; Simmons y Becker-Olsen, 2006).

*Percepción de la RSC: tres dimensiones del desarrollo sostenible*

Los primeros trabajos empíricos, que aparecen en los años 90, de una forma mayoritaria sugieren una positiva relación entre las acciones de RSC y las actitudes del consumidor (Brown y Dacin, 1997; Creyer y Ross, 1997; Ellen et al., 2000; Becker-Olsen et al., 2006). Al principio, sin embargo, el concepto de RSC se limitaba a los aspectos económicos, con base legal y de una forma filantrópica. Son otros autores posteriores los que avanzarán en el tema, poniendo énfasis en cuándo, cómo y para qué acciones sociales específicas producen asociaciones positivas entre RSC y el comportamiento del consumidor (Sen y Bhattacharya, 2001).

La responsabilidad social corporativa moderna tiene muchas definiciones que en su conjunto conforman una visión global de calidad de la RSC. Entre sus nombres, aparecen conceptos como el de ciudadanía corporativa, el de filantropía corporativa, también el de donaciones corporativas, participación de la comunidad corporativa, relaciones comunitarias, asuntos comunitarios, desarrollo comunitario, responsabilidad corporativa, ciudadanía global y marketing social corporativo. Cada uno de los conceptos conforma una RSC con sentido propio. Pero este sentido ha de reflejar implícita o explícitamente un fin económico, así definen a una organización que incurra en responsabilidades para la sociedad más allá de la maximización de ganancias (Pava y Krausz, 1995). También se ofrece una definición más específica de la RSC donde la forma de operar en un negocio ha de efectuarse de una manera que cumpla o exceda las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que la sociedad tiene de los negocios (Kotler y Lee, 2005).

Aunque el núcleo de la RSC esté relacionado con las responsabilidades de las compañías más allá de la maximización de los beneficios, es cierto que la participación de una organización en prácticas socialmente responsables y sus efectos directos en resultados financieros aún no se han determinado de manera concluyente, intentamos con este estudio que su incidencia quede mejor demostrada. Es importante que reconozcamos, no obstante, la relación entre las intenciones de compra de los consumidores y la participación de las organizaciones en programas socialmente

responsables, ya que la RSC a menudo se decanta como una simple herramienta de relaciones públicas, deberíamos por ello entenderla con una comprensión más funcional y no tanto de una visión de marketing. El cliente es otra pieza vital en la apuesta por un consumo socialmente responsable y sostenible que pueda influenciar en la demanda sobre la oferta. La importancia de conocer las expectativas de los consumidores, hacen que, en este contexto, se apueste por intentar aumentar la confianza de los consumidores, una política de RSC activa se reflejará en una influencia positiva en la valoración global y percepción del producto o del servicio ofrecido por las empresas. Por último, la búsqueda de la satisfacción del cliente fomentaría también otras facetas como el impulso de buenas prácticas medioambientales entre todos los agentes de la sociedad, de este modo se iniciarían unas políticas de sostenibilidad, de inversiones socialmente responsables donde primara un sistema ágil de gestión. En resumen, en el marco del presente estudio, la definición de la RSC se centra en el compromiso de la empresa para maximizar el beneficio económico a largo plazo, el bienestar social y el desarrollo medioambiental sostenible a través de sus prácticas, políticas y recursos comerciales (Alvarado, Bigne, Aldas y Currás, 2016; Du et al., 2010)

Entre los estudios empíricos que vinculan la RSC y las actitudes y conductas de los clientes, cabe destacar el trabajo de Gold, et al. (2010), donde la información positiva y negativa sobre la responsabilidad social y ambiental de las empresas influye en las intenciones de compra, empleo e inversión de las diversas partes interesadas. Los resultados demuestran que la información positiva de la RSC sobre una empresa mejora las intenciones de los consumidores de comprar productos, también las intenciones de los potenciales empleados de búsqueda de empleo y la intención de las potenciales inversiones en la compañía.

En resumen, los hallazgos de Pomeroy y Dolnicar (2009), basados en sus encuestas de mercado, mostraron que los consumidores muestran información vital para las organizaciones y que una gran mayoría apoyaría las iniciativas al respecto de dichas compañías, en el mismo sentido los trabajos de Mohr et al. (2001), demostraron categóricamente que la RSC de hecho, tiene un gran impacto en las respuestas de los consumidores. Del mismo modo se indica que una comunicación constante, así como una difusión de información sobre actividades de RSC son

clave para mantener a sociedad informada y consciente de los comportamientos de la empresa al respecto (McWilliams y Siegel, 2001). Finalmente, se podría decir que el propósito principal de la RSC es contribuir al éxito de las empresas que participan en las iniciativas de RSC (Batruch, 2010).

De acuerdo con Kusum y Luan (2011) a la pregunta de si "¿La Responsabilidad Social Corporativa genera lealtad con los clientes?", la respuesta es afirmativa, y está sujeta a diferentes ámbitos de aplicación y se materializa en acciones sobre el medio ambiente, sobre el tratamiento de los empleados y en las ayudas a asociaciones civiles, estas medidas entre otras inciden claramente en la lealtad de los clientes. Por el contrario, una RSC negativa incide en unas actividades que obstaculizan el patrocinio de los clientes, por lo que las empresas deben tener cuidado con lo que consideran buenas prácticas de RSC en sus comunidades de acogida (Dodd y Supa 2011).

En definitiva, es cierto que hay un creciente número de investigaciones empíricas que indican una asociación positiva entre una política de RSC, actitudes y conductas de los clientes, y que esta perspectiva será la base para determinar la relación entre la RSC y la intención de compra (Bridoux, Stofberg, y Den Hartog, 2016; Frederick, 2016; Glavas, 2016a; 2016b; Glavas, y Kelley, 2014); Hameed, Riaz, Arain, y Farooq, 2016; Jones, Willness, y Glavas, 2017; Voliotis, Vlachos, y Epitropaki, 2016; Wang, Fu, Qiu, Moore, y Wang. 2017). Además, parece razonable enlazar las actividades sociales de las empresas y el grado de motivación de los consumidores se convierte en esencial a la hora del diseño de los productos y / o servicios de las empresas (Barone et al., 2007; Simmons y Becker-Olsen, 2006).

Por lo tanto, los resultados sugieren que los consumidores esperan que las empresas participen en iniciativas sociales y que, por ello, las recompensan por sus esfuerzos a través del comportamiento de compra. Finalmente, las investigaciones dan persistencia a que los efectos con el tiempo pueden mejorar nuestra comprensión, ya que los consumidores de forma generalizada procesan información y formar opiniones durante horizontes de tiempo más largos. En cualquier caso, estos estudios constatan el efecto positivo de las acciones de RSC sobre el valor de marca cuando estos son percibidos como altruistas y no como egoístas por parte del consumidor y que

además ayudan al análisis de los factores que pueden avanzar en nuestra comprensión de las percepciones de ajuste ante la RSC de los consumidores.

### *Beneficio percibido y Valor percibido*

Aunque se han llevado a cabo muchos estudios con conclusiones significativas sobre la responsabilidad social corporativa centrada en estrategia de negocios, en el análisis de partes interesadas y en la ventaja competitiva (Maignan et al., 1999; Kulick, 1999; Freeman, 1984; Porter, 1990), con respecto a la percepción del beneficio percibido, las entidades parecen beneficiarse de los comportamientos de compra de los consumidores gracias a las actividades de RSC de estas organizaciones, la literatura aborda este sector con poca frecuencia (Ferreira y Ribeiro, 2017) evidenciando la intención de pagar y de compra del consumidor con un precio al que afecte la relación entre la Responsabilidad Social Corporativa con relación con un producto o servicio, en este caso, los resultados de diferentes países analizados mostraron que estas prácticas afectaban en el comportamiento del consumidor y, en particular a la disposición de los consumidores a pagar y también en su intención de compra. En el análisis de estos resultados se resaltan las implicaciones importantes de la estrategia de comunicación y del marketing de las marcas. En la estructura organizativa de las empresas aparece la importante función de los directores de operaciones o jefes de operaciones, su labor es la de ser el responsable de la gestión operativa diaria de una empresa y de informar de forma rutinaria al ejecutivo de rango más alto, generalmente el director general o tal vez el presidente o consejero delegado de la empresa. Estas figuras o perfiles empresariales son piezas claves para que las marcas promuevan y consideren cómo se comunican las prácticas de RSC a los clientes y a la sociedad en general.

Considerando la percepción del *valor percibido*, debemos conocer que ser socialmente responsable aparte de ser lo correcto, su aplicación puede distinguir a una empresa de su competencia en el mercado. En estas organizaciones las actividades de RSC están ordenadas a transformar la sociedad de una forma activa, siendo participes los ciudadanos que las tomen en consideración, sin embargo, posiblemente la RSC tiene un impacto mucho más que eso, ya que

ayuda inestimablemente a obtener una mayor cuota de mercado para las empresas, aparte de la mencionada conversión en ciudadanos corporativos (Saleh, 2009).

*Intención de compra o uso futuro del bien o servicio*

La intención de compra puede entenderse más fácilmente como la probabilidad que el consumidor efectúa cuando intenta adquirir un producto, el concepto de intención de compra tiene sus raíces en un comportamiento psicológico y conductual, por lo tanto, la teoría de la acción razonada funciona bien para identificar y comprender las relaciones entre la RSC y los impulsos que motivan a la compra por parte del cliente. Armitage y Christian (2004), explicaron en este sentido que la teoría de la acción razonada sostiene que el comportamiento depende únicamente de la formación de una intención, y ese control sobre el comportamiento en términos de RSC es relativamente poco importante, la teoría de acción razonada se diseñó para tratar comportamientos relativamente más simples en los que la predicción del comportamiento requería únicamente la formación de una intención.

Si bien la mayoría de los estudios en RSC se centran en su incidencia sobre los resultados económicos de las empresas, la literatura no refleja tan claramente otro aspecto de gran relevancia como pueda ser el estudio de las intenciones de compra en relación con la RSC. Es importante reconocer la dimensión de las intenciones de compra de los consumidores como también de las percepciones de comportamientos de programas socialmente responsables. Al respecto, hay que tener en cuenta la teoría de la acción razonada iniciada por Ajzen y Fishbein (1980) para predecir la importancia que tiene la RSC en las intenciones de compra del consumidor, es necesario revisar su aplicación, ya que es una teoría compleja y controvertida. Por lo tanto, es importante centrarse en las actitudes del cliente, ya que su análisis es capaz de predecir el comportamiento, como se mostrado desde hace tiempo, en los estudios de Thurstone (1931), Likert (1932), Guttman (1944) y Osgood (1969). Después de una revisión de la literatura actual, Armitage y Christian (2004) postulan que, las actitudes sirven a un gran número de funciones sociales del cliente, ya que sirven sobre todo para guiar la conducta de las personas.

En este sentido, cabe destacar a este respecto el estudio de Gold, et. al (2010), donde se muestra cómo la información positiva y negativa sobre la responsabilidad social y ambiental de

las empresas influye en las intenciones de compra, empleo e inversión de las diversas partes interesadas. Para ello el diseño de este estudio tuvo dos tratamientos. En el tratamiento de una “RSC positiva”, el desempeño social y ambiental de la compañía se describió con un fuerte desempeño social, mientras que en el tratamiento de una “RSC negativa” se describió con una perspectiva de desempeño social débil. Así mismo, las intenciones de los encuestados de comprar productos, de búsqueda de empleo e invertir en la empresa se evaluaron mediante escalas de múltiples de medición de los respectivos elementos. Los valiosos resultados demuestran que la información positiva de la RSC sobre una empresa mejora las intenciones de los consumidores de comprar productos, también las intenciones de los potenciales empleados de búsqueda de empleo y la intención de las potenciales inversiones en la compañía.

Sobre la base de la literatura revisada hasta aquí, en el presente estudio se proponen las hipótesis, que se resumen también en la Figura 12.

*Hipótesis 1:* las percepciones de los clientes sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H1a), Equidad social (H1b), y desarrollo económico sostenible (H1c), se relacionarán positivamente con el valor percibido de productos o servicios de la empresa.

*Hipótesis 2:* las percepciones de los clientes sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H2a), Equidad social (H2b), y desarrollo económico sostenible (H2c), se relacionarán positivamente con el beneficio percibido de productos o servicios de la empresa.

*Hipótesis 3:* las percepciones de los clientes sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H3a), Equidad social (H3b), y desarrollo económico sostenible (H3c), se relacionarán positivamente con la intención de compra de productos o servicios de la empresa.



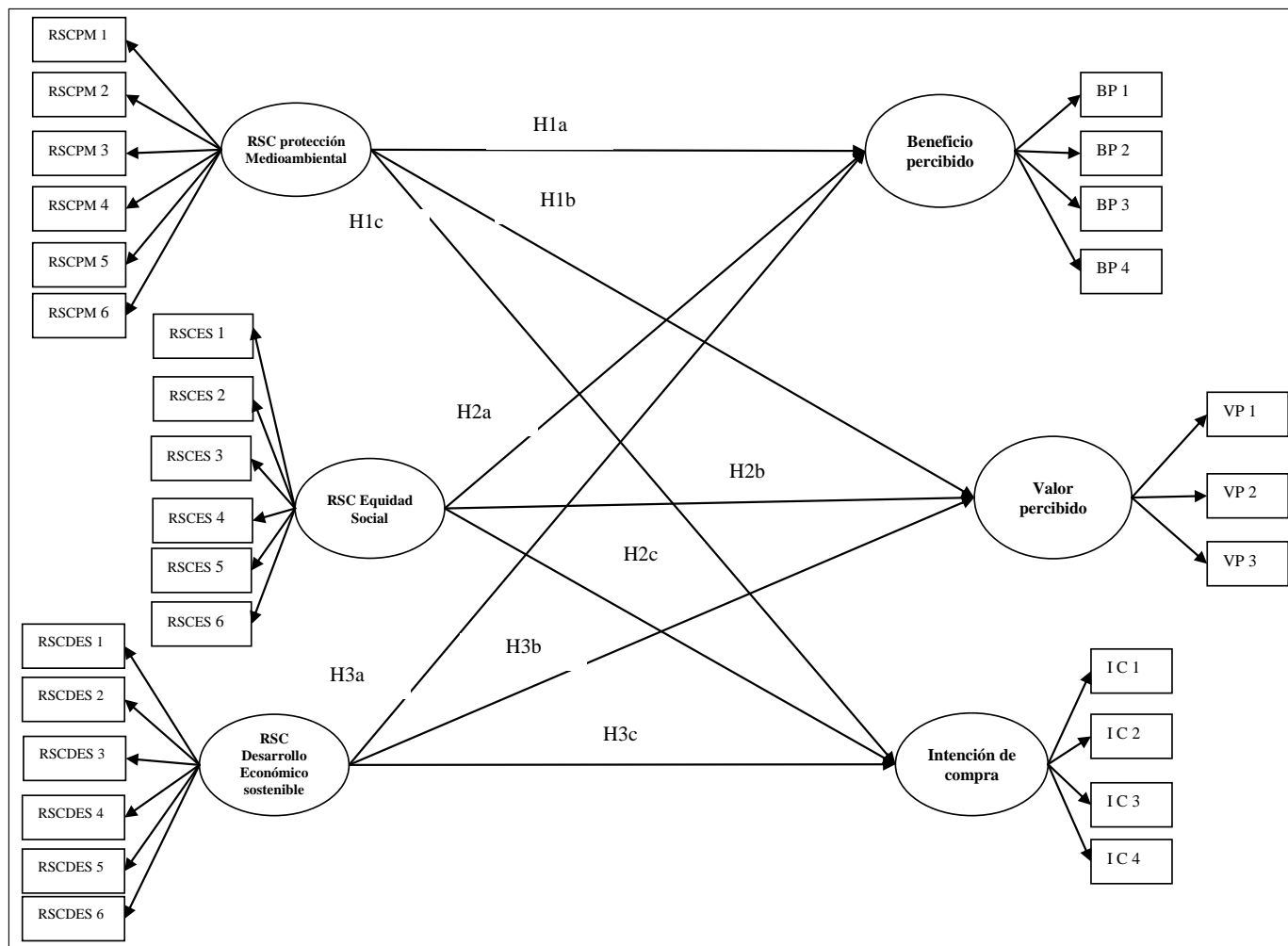


Figura 12. Modelo hipotetizado  
Fuente: Elaboración propia

## 2.2 MÉTODO

### **Participantes y procedimiento**

El presente estudio se ha llevado a cabo con la participación de 1011 clientes de las empresas cotizantes en el IBEX 35. Para reclutar a los participantes se contó con la colaboración de estudiantes de Posgrado de la UNED, que realizaron la tarea a cambio de créditos académicos de carácter práctico. Los participantes fueron reclutados entre la población general de personas mayores de 18 años, a quienes se les envió un email de invitación a participar anónima y voluntariamente, con el vínculo a la encuesta online. Las invitaciones fueron enviadas por los colaboradores del equipo investigador a sus contactos personales, sin que los investigadores principales tuvieran acceso a las direcciones de email de los potenciales participantes, a fin de mantener el anonimato del estudio. El único criterio de inclusión fue la consideración de sí mismos como clientes de alguna de las empresas cotizantes en el IBEX 35, cuyo listado se adjuntaba al email. Los colaboradores informaron a los participantes de los objetivos del estudio, del anonimato de su participación, de la voluntariedad y gratuidad de su participación, de la confidencialidad de las informaciones que brindasen, y de la posibilidad de abandonarlo en cualquier momento sin repercusiones negativas. Del total de invitaciones enviadas (N=1407), se obtuvieron 1139 respuestas (tasa de respuesta del 81%), pero se eliminaron 128 encuestas a partir del análisis de las dos preguntas de control (*Careless response ítems*) introducidas en el cuestionario. De acuerdo con los procedimientos habituales, se solicitó la pertinente autorización al Comité de Bioética de la UNED para el presente estudio y éste fue aprobado.

La media de edad de los participantes se estableció en 40.4 años (D. T.: 12.6), el 48 % son varones, la antigüedad media como clientes de la empresa fue de 14.3 años (D. T.: 32.3). Por lo que se refiere a la empresa acerca de la cual respondían, 28,8% se referían a diferentes bancos, el 18,7% lo hicieron sobre un grupo textil, 12% acerca de cadenas de supermercados, 15,3% acerca de empresas de telefonía, 9,2% acerca de empresas del sector de la energía, y 1,5% acerca de empresas de construcción y obra pública. En relación con su nivel de estudios, 12,9% tenían estudios básicos, 21 % habían finalizado el bachillerato, 39% alcanzaron estudios medios, y

26,9% eran licenciados o ingenieros. El 64% trabajaba a tiempo completo, el 16% trabajaba a tiempo parcial y el 19,7% estaba desempleado. En cuanto al sector en que trabajaban, 39,1% lo hacían en empresas de servicios, 11,8% en la industria, 9,1% en la sanidad, 8,6% en la educación, 10,9 % en la banca y las telecomunicaciones. En relación con la categoría profesional de sus puestos de trabajo, un 5 % eran directivos, 10,1% eran mandos intermedios, 66,9% eran empleados cualificados y 17,9 % eran empleados no cualificados.

## **Instrumentos**

### *RSC percibida por los clientes*

La escala *Corporate Social Responsibility Perception Scale* (CSRPerScale) se utilizó para evaluar las percepciones de los clientes acerca de la actuación socialmente responsable de las empresas en tres dimensiones de Protección medioambiental, Equidad social y Desarrollo económico sostenible. La escala original, desarrollada por Alvarado, Bigne, Aldas y Curras (2017), contiene seis ítems para cada dimensión. Ejemplos de ítems son los siguientes: *En mi opinión, en relación con el medioambiente, la empresa ... está tratando de llevar adelante programas para reducir la contaminación*, *En mi opinión, en relación con el medioambiente, la empresa ...está tratando de llevar adelante programas para usar exclusivamente los recursos naturales imprescindibles* (Protección medioambiental), *En mi opinión, en relación con la sociedad, la empresa ...realmente está tratando de apoyar programas culturales*, *En mi opinión, en relación con la sociedad, la empresa ...realmente está totalmente comprometida con unos principios éticos bien definidos* (Equidad social), *En mi opinión, en relación con la economía, la empresa ...realmente está tratando de construir sólidas relaciones con sus clientes para asegurar su éxito a largo plazo*, *En mi opinión, en relación con la economía, la empresa ...realmente está tratando de mejorar continuamente la calidad de los servicios que ofrece* (Desarrollo económico sostenible).

En el estudio original de sus desarrolladores, la fiabilidad de las dimensiones fue adecuada, ya que en todos los casos superó el .90 (Protección medioambiental  $\alpha=.95$ , Equidad social  $\alpha=.92$ , y Desarrollo económico sostenible  $\alpha=.96$ ). La escala de respuesta original, tipo Likert sin punto medio, se adaptó en el presente estudio para incluir el valor medio de la de indiferencia, oscilando las posibles respuestas entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*).

### *Beneficio percibido*

Para evaluar esta variable se usó la escala de Ferreira, Avila y Faria (2010), con cuatro ítems, referidos a los beneficios que les producía la adquisición de productos o servicios de la empresa acerca de la cual respondían. La escala de respuesta fue tipo Likert, con cinco opciones oscilando las posibles respuestas entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*), e incluía el punto medio neutral. Ejemplos de los ítems son: *Comprar un producto de la empresa...me hace sentir bien conmigo mismo*, *Comprar un producto de la empresa...me hace sentir que estoy beneficiándome*. En el estudio de Quintão e Isabella (2015), la escala mostró una adecuada fiabilidad ( $\alpha=.92$ ).

### *Valor percibido*

Para evaluar esta variable se usó la escala de Ferreira, Avila y Faria (2010), con tres ítems, referidos al valor de los productos o servicios de la empresa acerca de la cual respondían. La escala de respuesta fue tipo Likert, con cinco opciones oscilando las posibles respuestas entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*), e incluía el punto medio neutral. Ejemplos de los ítems son: *Si comprase un producto de la empresa...estaría recibiendo lo que mi dinero vale*, *Comprar un producto de la empresa...es una compra que vale la pena por la relación calidad precio*. En el estudio de Quintão e Isabella (2015), la escala mostró una adecuada fiabilidad ( $\alpha=.88$ ), pese a su reducida longitud.

### *Intención de compra*

Para evaluar esta variable se usó la escala de Ferreira, Avila y Faria (2010), con cuatro ítems, referidos a la intención de adquisición en el futuro de productos o servicios de la empresa acerca de la cual respondían. La escala de respuesta fue tipo Likert, con cinco opciones oscilando las posibles respuestas entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*), e incluía el punto medio neutral. Ejemplos de los ítems son: *Estoy dispuesto a comprar un producto de la empresa...*, *La probabilidad de comprar un producto de la empresa en el futuro...es alta*. En el estudio de Quintão e Isabella (2015), la escala mostró una adecuada fiabilidad ( $\alpha=.92$ ).

Datos sociodemográficos: diversas preguntas relativas a las características sociodemográficas de los participantes, tales como el género, la edad, los años de antigüedad como cliente de la empresa acerca de la cual responden los participantes.

Preguntas de control (*Careless response items*). Una de las desventajas potenciales de las encuestas online es que los participantes no pueden ser vigilados adecuadamente y pueden responder a las preguntas de forma poco atenta. Como forma de vigilancia de las respuestas poco atentas, o descuidadas, Meade y Craig (2012) recomiendan adoptar diversos procedimientos. Uno de ellos consiste en incluir algunos ítems falsos a fin de asegurarse que los participantes responden prestando atención a aquello que se les pregunta. Estos ítems falsos tienen una sola respuesta correcta y la elección de las respuestas incorrectas sugiere que el participante no está tomando el estudio en serio. En el presente estudio se usaron dos tipos de ítems: *Estoy leyendo con cuidado las preguntas de esta encuesta*, *Estoy pasando a toda velocidad este cuestionario*. Estos ítems se mezclaron en medio de la escala de RSC percibida por los clientes debido su importancia para esta investigación. Después de filtrar las respuestas para detectar a los participantes con un estilo de respuesta desatenta, aquellos que puntuaron 3 o menos en la primera pregunta, y 3 o más en la segunda, fueron eliminados.

El análisis de datos se llevó a cabo con el programa Smart PLS v. 3.2.6. (Ringle, Wende, y Becker, 2015), que estima los coeficientes de regresión estandarizados para las diferentes relaciones establecidas en el modelo entre los indicadores observables y las variables latentes, así como entre las diferentes variables latentes. De esta forma se obtienen dos tipos de resultados. En primer lugar, se obtienen los indicadores acerca de las propiedades psicométricas de los constructos presentes en las hipótesis del estudio (modelo de medida). En segundo lugar, se pueden analizar simultáneamente relaciones de predicción entre distintas variables latentes (modelo estructural). La opción por un modelo de ecuaciones estructurales, y en concreto por la técnica de mínimos cuadrados parciales (*Partial Least Squares*, PLS) se debió a que las variables no necesariamente cumplen los supuestos exigidos en otros métodos (Marcoulides, Chin y Saunders, 2009). Para valorar la significación de las relaciones en el modelo estructural se recurrió al bootstrapping de 500 muestras, lo que lleva a un valor crítico de t de 1.96 para una  $p < .05$ .

## 2.3 RESULTADOS

### Descriptivos y Correlaciones entre las Variables

En primer lugar, se calcularon las correlaciones entre las variables de estudio. (Tabla 28).

Tabla 28. Estadísticos descriptivos y correlaciones

<i>Variables</i>	<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1.RSC Protección Medioambiental	2.79	.75	.72					
2. RSC Equidad Social	2.77	.80	.71**	.80				
3. RSC Desarrollo Económico sostenible	2.84	.78	.70**	.67**	.76			
4. Beneficio percibido	3.13	.84	.44**	.35**	.48**	.86		
5. Valor percibido	3.00	.98	.41**	.32**	.51**	.65**	.92	
6. Intención de compra	3.46	.97	.36**	.30**	.51**	.59**	.66**	.91

Fuente: Elaboración propia

Nota: N= 1011; \*\*p<.01. Los valores de la diagonal muestran la raíz cuadrada de AVE.

### Análisis de la Modelización con PLS

Este análisis se realizó en dos etapas (Lévy-Mangin y Varela, 2006): en primer lugar, se analizó la fiabilidad, la validez convergente y discriminante del modelo de medida y a continuación se valoró el modelo estructural, es decir, en qué medida la percepción por parte de los clientes de la conducta socialmente responsable de las empresas permitía predecir el beneficio percibido, el valor percibido de los productos o servicios y la intención de compra futura de los clientes.

**Modelo de medida.** Se comprobó la fiabilidad individual a través de la significación estadística de las cargas factoriales estandarizadas ( $\lambda$ ) de los indicadores de cada constructo latente. Todos los ítems superaban los niveles recomendados de .60 (Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham, 2006), como se aprecia en la Tabla 29.

Tabla 29. Modelo de medida: fiabilidad y validez convergente

Variable latente	Ítem	$\lambda$	CFC	$\alpha$	AVE
RSC Protección Medioambiental	E1.	.77	.87	.82	.52
	E2.	.76			
	E3.	.75			
	E4.	.70			
	E5.	.69			
	E6.	.65			
RSC Equidad Social	S1.	.84	.91	.88	.64
	S2.	.82			
	S3.	.80			
	S4.	.81			
	S5.	.76			
	S6.	.77			
RSC Desarrollo Económico sostenible	EC1.	.87	.87	.85	.58
	EC2.	.86			
	EC3.	.80			
	EC4.	.74			
	EC5.	.65			
	EC6.	.63			
Beneficio percibido	B01.	.89	.92	.88	.74
	B02.	.84			
	B03.	.88			
	B04.	.83			
Valor percibido	VP1.	.92	.94	.90	.83
	VP2.	.93			
	VP3.	.90			
Intención de compra	IC1.	.92	.95	.93	.83
	IC2.	.94			
	IC3.	.92			
	IC4.	.86			

Fuente: Elaboración propia

Para evaluar la fiabilidad de las medidas se calculó tanto el coeficiente de fiabilidad compuesta (CFC) como el alfa de Cronbach. Mientras que el alfa de Cronbach presupone que cada indicador de un constructo contribuye de la misma forma, la fiabilidad compuesta utiliza las cargas de los ítems del modelo causal. Todos los valores se consideran adecuados ya que superan el .70 (Nunnally, 1978).

La validez convergente se midió a través de la varianza media extraída (*Average Variance Extracted*, AVE) que refleja la cantidad total de la varianza de los indicadores recogida por la

variable latente. Cuanto mayor sea el valor de AVE, más representativos son los indicadores de la variable latente correspondiente. El valor mínimo recomendado es .50 (Bagozzi y Yi, 1988; Hair et al., 2006), es decir, que más del 50% de la varianza del constructo sea explicada por sus indicadores. En este estudio, todas las variables latentes superaron los valores aceptados de AVE (véase Tabla 29).

Para determinar la validez discriminante entre constructos, es necesario que la raíz cuadrada del AVE sea superior a la correlación entre constructos (Chin, 1998; Fornell y Larcker, 1981). En la Tabla 30 se presentan las correlaciones entre constructos y, en la diagonal, la raíz cuadrada del AVE. Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede afirmar que existe validez discriminante entre todos los constructos del modelo teórico propuesto. El criterio de validez discriminante requiere que la raíz cuadrada del AVE de cada constructor sea superior a la correlación de ese constructo con los otros constructos y que las correlaciones entre los distintos factores no superen 80 (Chin, 1998), lo que ocurre en este caso para todas las variables del modelo, aunque la correlación entre las tres subdimensiones de la percepción de la RSC son altas, como es de esperar.

Debido a que recientemente se ha puesto a prueba la sensibilidad de los criterios de Fornell y Larcker para establecer la validez discriminante entre los constructos y se ha encontrado que éstos no llegan a detectar la totalidad de los casos problemáticos, algunos autores han propuesto el uso de la matriz HTMT (Heterotrait Method, Monotrait Method), que establece criterios más rigurosos. En el presente estudio, aplicando el criterio de umbral de Gold, Malhotra y Segars (2001), según el cual todos los valores de la matriz tienen que ser inferiores a .90, se afirma que hay validez discriminante entre los constructos latentes, como se muestra en la Tabla 30.

Tabla 30. Modelo de medida: validez discriminante según el criterio HTMT

	1	2	3	4	5
1. Beneficio Percibido					
2. RSC Desarrollo Económico sostenible	.55				



3. RSC Protección Medioambiental	.52	.85			
4. Intención de compra	.65	.57	.42		
5. RSC Equidad Social	.40	.77	.86	.33	
6. Valor percibido	.72	.57	.48	.72	.36

Fuente: Elaboración propia

No obstante, si se usa el criterio más estricto, establecido por Kline en 2011, según el cual es necesario que todos los valores de los intervalos de confianza de la matriz HTMT sean inferiores a .85, la validez discriminante entre las dimensiones de la RSC se podría considerar ligeramente problemática, como se muestra en la Tabla 31.

Tabla 31. Modelo de medida: validez discriminante según el criterio de los intervalos de confianza de HTMT

	I. C. 2.5%	I. C. 97.5%
RSC Desarrollo Económico sostenible -> Beneficio Percibido	.497	.613
RSC Protección Medioambiental -> Beneficio Percibido	.466	.585
RSC Protección Medioambiental -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.817	.889
Intención de compra -> Beneficio Percibido	.606	.703
Intención de compra -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.520	.622
Intención de compra -> RSC Protección Medioambiental	.369	.485
RSC Equidad Social -> Beneficio Percibido	.333	.466
RSC Equidad Social -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.734	.816
RSC Equidad Social -> RSC Protección Medioambiental	.837	.897
RSC Equidad Social -> Intención de compra	.277	.396
Valor percibido -> Beneficio Percibido	.683	.769
Valor percibido -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.525	.631
Valor percibido -> RSC Protección Medioambiental	.425	.539
Valor percibido -> Intención de compra	.677	.757
Valor percibido -> RSC Equidad Social	.304	.423

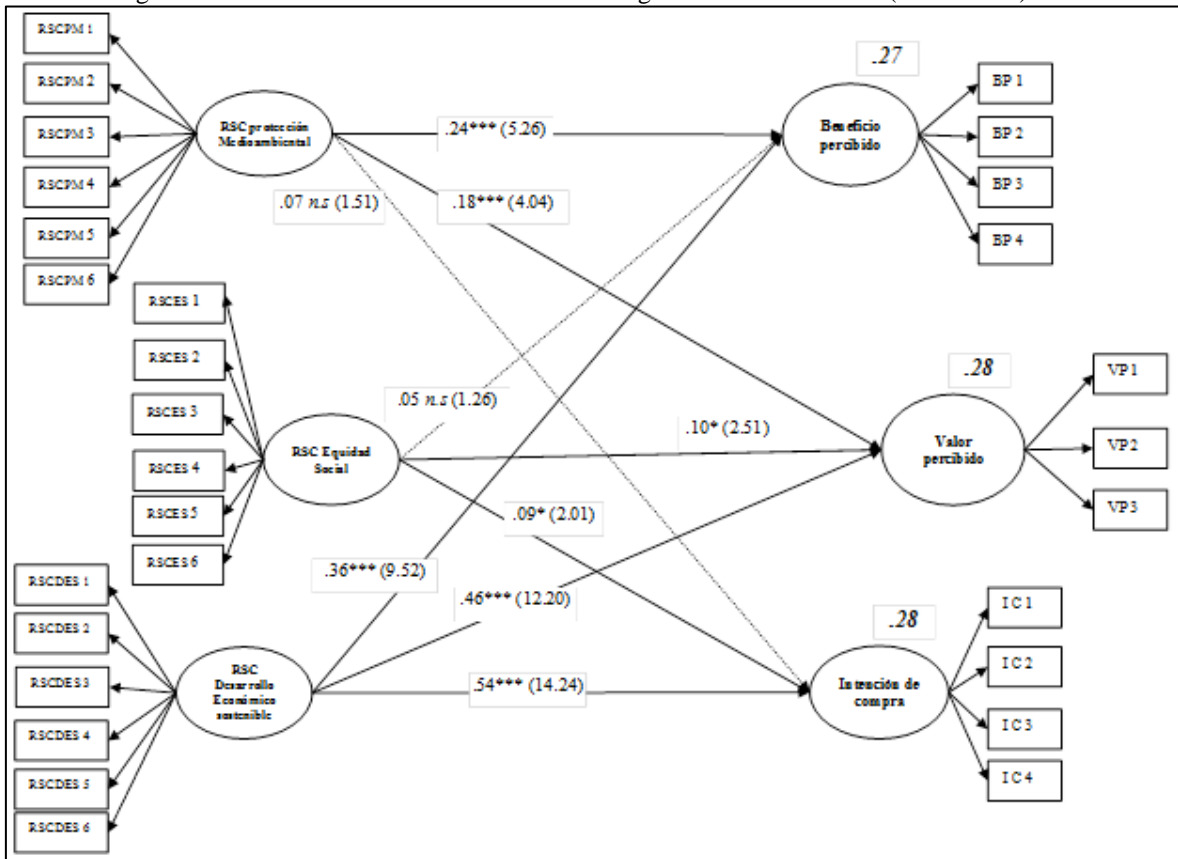
Fuente: Elaboración propia

**Modelo estructural.** En este modelo se incluyeron las relaciones entre la percepción de RSC de Protección medioambiental, la percepción de RSC de Equidad Social, la percepción de RSC de Desarrollo económico -de una parte- y el Beneficio percibido, el valor percibido y la intención de compra de los clientes, de la otra parte. El modelo permitiría explicar un 26.6% de la varianza del beneficio percibido, un 28.1% del valor percibido y un 28.4% de la intención de compra de los clientes. Sin embargo, pese a que la mayoría de las relaciones propuestas entre las dimensiones

de la RSC y los resultados alcanzaron la significación estadística, dos de ellas no fueron significativas.

Como se refleja en la Figura 13, las relaciones entre la RSC de Protección medioambiental y la intención de compra no son significativas. Lo mismo sucede con las relaciones entre la RSC de Equidad social y el beneficio percibido por los clientes.

Figura 13. Modelo estructural. Coeficientes de regresión estandarizados (valores de t)



Fuente: Elaboración propia  
 Nota: \*\*\*  $p < .001$ . \*\*  $p < .01$ . \*  $p < .05$ .

*Índices de ajuste del modelo estructural*

Aunque Smart PLS versión 3 incluye algunos criterios de evaluación del ajuste del modelo, es importante tener en cuenta que sus desarrolladores insisten en que deben usarse con precaución. Ellos explican que estos criterios están en su fase inicial de investigación y no se comprenden aun totalmente los valores de umbral críticos, pero exponen que los han incluido debido a que los investigadores comenzaron a solicitar estos nuevos índices de ajuste de modelo para PLS-SEM.

Lohmöller (1989) ya ofrecía un conjunto de medidas de ajuste, pero lo hizo para proporcionar una comparación con los resultados de LISREL. Él mismo afirmaba que algunas medidas de ajuste que habitualmente se usan en los programas AMOS o LISREL, implican supuestos restrictivos sobre las covarianzas residuales, por lo que PLS-SEM no las aplica cuando se estima el modelo. Debido a que PLS-SEM fue diseñado originalmente para servir a los propósitos de la predicción, estos indicadores de ajuste de los modelos no se desarrollaron. Sin embargo, los índices de ajuste del modelo permiten juzgar si una estructura de modelo hipotética se ajusta a los datos empíricos y en qué medida lo hace, por lo tanto, ayudan a identificar las especificaciones incorrectas del modelo.

El SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) se define como la diferencia entre la matriz de correlación observada y la matriz de correlación implícita del modelo. Así, este indicador de ajuste permite evaluar la magnitud media de las discrepancias entre las correlaciones observadas y esperadas y puede ser interpretado como una medida absoluta del ajuste del modelo. Un valor inferior a 0.10 o de 0.08 (en una versión más conservadora, véase Hu y Bentler, 1999) se consideran un buen ajuste. En el presente estudio, el valor de SRMR para el modelo saturado es .05 y para el modelo estimado es 0.09, con lo que se puede afirmar que alcanza el valor tolerable de umbral para considerar un ajuste aceptable.

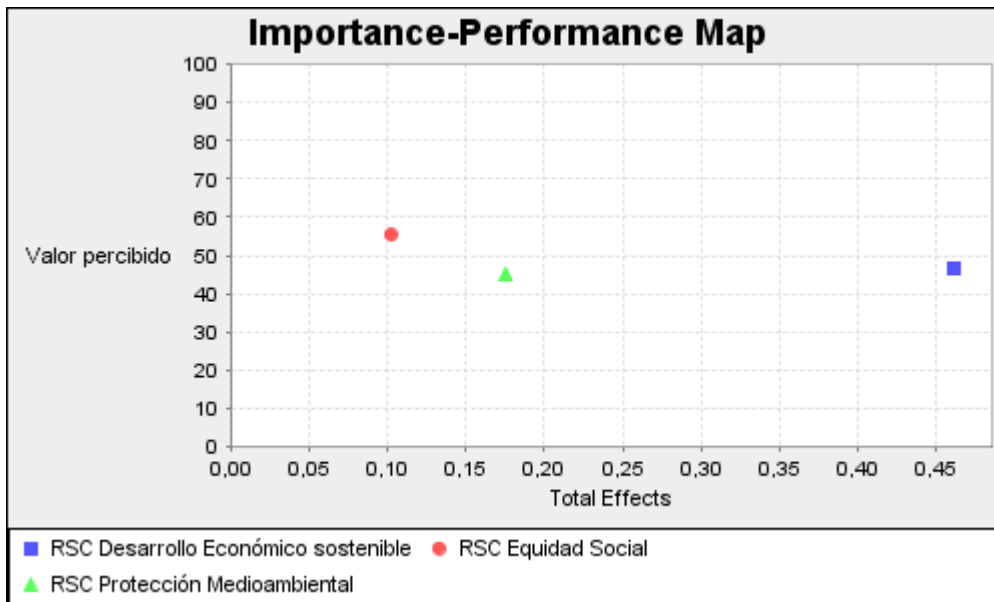
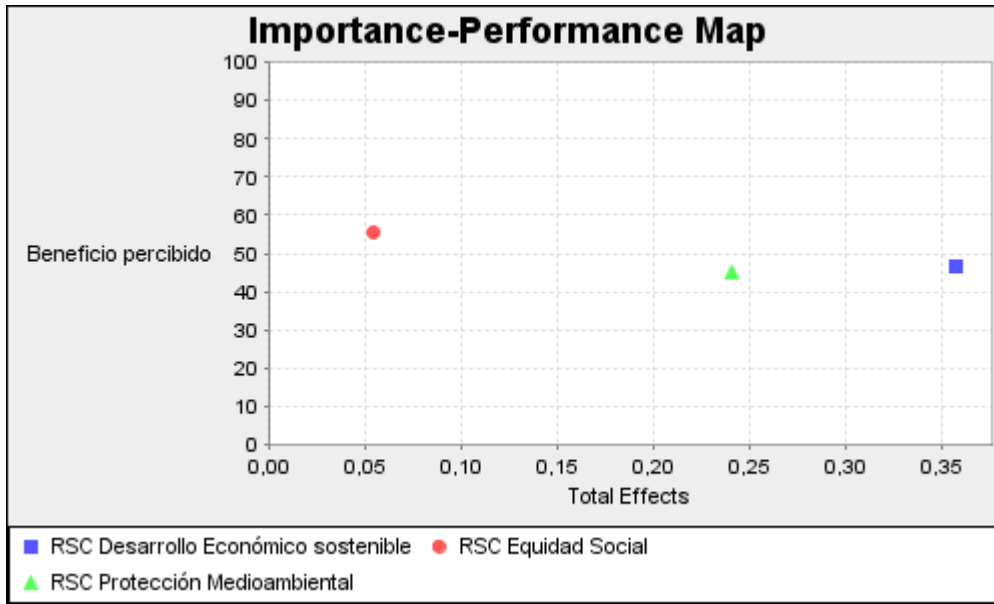
Una de las primeras medidas de ajuste propuestas en la literatura de SEM es el índice de ajuste normalizado (*Normed Fit Index*, NFI) de Bentler y Bonett (1980). Inicialmente calcula el valor de  $\chi^2$  del modelo propuesto y lo compara con un valor de referencia significativo. Dado que el valor de  $\chi^2$  del modelo propuesto en sí mismo no proporciona suficiente información para juzgar el ajuste del modelo, el NFI utiliza el valor de  $\chi^2$  del modelo nulo, como criterio. Los valores NFI por encima de 0,9 normalmente representan un ajuste aceptable. Lohmöller (1989) proporciona información detallada sobre el cálculo NFI de los modelos de trayectoria PLS.

El NFI representa una medida de ajuste incremental. Como tal, una desventaja importante es que no penaliza la complejidad del modelo, sino que cuanto mayor sea el número de parámetros en el modelo, mayor será el NFI. Es por esta razón que no se recomienda esta medida, sino alternativas como el índice de ajuste no normalizado (NNFI) o el índice de Tucker-Lewis (TLI),

que penaliza los valores de  $\text{Chi}^2$  por los grados de libertad. Lohmöller (1989) sugiere calcular el NNFI de los modelos de PLS. Sin embargo, el NNFI aún no se ha implementado en SmartPLS versión 3. En el caso del presente estudio, el valor del NFI para el modelo estimado solo alcanza el 0.74, que es un ajuste mejorable.

#### *Matriz de Importancia y rendimiento de las variables predictoras*

Con el fin de sugerir intervenciones dirigidas a aumentar el beneficio percibido, el valor percibido y la intención de compra se recomienda el Análisis de Matriz de Importancia-Rendimiento (IPMA) (Schloderer, et al., 2015) de las variables predictoras en los modelos PLS. Para cada variable latente específica, IPMA contrasta la importancia y el rendimiento de sus predictores, lo cual sirve para resaltar las potenciales áreas para la mejora. El objetivo principal es identificar aquellos predictores de una variable con una importancia relativamente alta pero un rendimiento relativamente bajo. Como se muestra en la Figura 14, el IPMA mostró que la RSC de Equidad social es el predictor más importante para entender el beneficio percibido por los clientes. Sin embargo, su rendimiento es claramente inferior al promedio en comparación con los otros constructos, específicamente con la RSC de desarrollo económico sostenible. Por otra parte, en la Figura 14 se observa que, a la hora de pronosticar la intención de compra de los clientes, se vuelve a repetir el escaso desempeño de la RSC de Equidad social y protección medioambiental, mientras que la RSC de desarrollo económico se observa un alto rendimiento relativo, aunque esta dimensión tenga menor importancia. En consecuencia, estos resultados podrían proporcionar información adicional sobre cómo incidir en las valoraciones de los clientes y en sus intenciones de compra futura a partir de la información que se brinda sobre las distintas dimensiones de la RSC de las empresas.



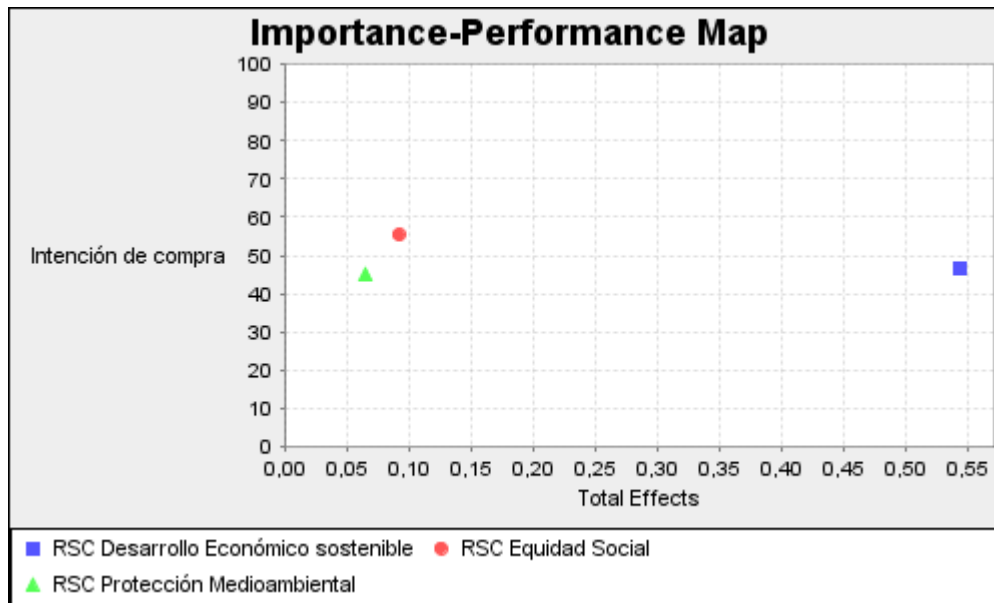


Figura 14. Matriz de importancia y rendimiento de las tres dimensiones de la RSC  
Fuente: Elaboración propia

## 2.4 DISCUSIÓN

El presente estudio tenía por objeto analizar empíricamente, y desde una perspectiva psicosocial, la relación entre la percepción de la RSC en sus tres dimensiones de Protección medioambiental, Equidad social y Desarrollo económico sostenible, por parte de los clientes de las empresas del IBEX 35 con su relación con el beneficio percibido, con el valor percibido de los servicios o productos de la empresa, y con la intención de compra o adquisición futura del producto o servicio por parte de los referidos clientes. A la vista de los resultados obtenidos se puede afirmar que el objetivo se ha alcanzado. El modelo hipotetizado, que se ha puesto a prueba con 1011 clientes, muestra que las tres dimensiones de la RSC percibida por los clientes son diferentes entre sí, y que se relacionan positiva y significativamente con el beneficio, el valor percibido y la intención de compra, si bien es cierto que algunos resultados discrepantes merecen de una discusión más detallada.

En primer lugar, los hallazgos ponen de manifiesto que la RSC percibida en su dimensión Desarrollo económico sostenible es el mejor predictor de las tres variables de resultado del modelo, y que su influencia es estadísticamente significativa sobre todas ellas, aunque es superior sobre la intención de compra. En el caso de la dimensión de Equidad social, sucede precisamente

lo contrario, ya que es un predictor de significación estadística menor en su relación con el valor percibido y la intención de compra, mientras que carece de significación su relación con el beneficio percibido. La percepción de RSC de Protección medioambiental es predictor significativo del beneficio y del valor percibido, pero no predice significativamente la intención de compra. Dado que las dos dimensiones de la RSC relativas a la Protección Medioambiental y a la Equidad social tienen relaciones poco significativas con la intención de compra, esta variable resulta predicha en su mayor parte tan sólo por la RSC de Desarrollo económico sostenible.

### **Implicaciones prácticas**

Durante mucho tiempo, ya hemos podido comprobar como las organizaciones han tenido un único objetivo principal que no era otro que el de maximizar sus beneficios con una responsabilidad que se fijaba en el ámbito meramente económico. Esta visión ha ido evolucionando hacia un compromiso social. Es esencial que a la hora de involucrar activamente a una empresa con la sociedad se produzca un impulso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), y que se este pueda ser considerado como un elemento fundamental en la planificación estratégica de la totalidad de las compañías muchas grandes compañías

Teniendo en cuenta que la RSC tenemos que entenderla como un concepto transversal y donde su aplicación debe consolidarse en el largo plazo, su visión global incumbe a diferentes ámbitos de la gestión de la empresa, que pueden ir por su parte desde las condiciones laborales, la protección de la salud, la lucha contra el fraude y de cómo sentirse involucrado el trabajador o consumidor con la misión y valores de las empresas con las que nos relacionamos, entre otros aspectos. El fomento de una inversión con impacto positivo en la sociedad no hace sino potenciar la reputación y la imagen de la compañía, la consolidación de un escenario sostenible, la creación de valor a largo plazo y dibujar un escenario donde se involucren a los diferentes grupos de interés como accionistas, consumidores, trabajadores, empleadores, inversores...

Es cierto que ha quedado demostrado que muchas empresas han venido impulsando el reparto de parte de sus beneficios en actividades de carácter social, pero el concepto de la RSC debería ir más allá, todas estas acciones con carácter social y medioambiental deben de

establecerse de forma voluntaria y de carácter permanente en su aplicación. El establecimiento de estas acciones ha de ir ligado también a la pequeña y mediana empresa, en su aplicación se han de tener en cuenta aspectos como la integración de acciones ligadas a un compromiso real, a un aumento de la transparencia, a una mayor confianza por parte del consumidor, a un respeto por el medio ambiente y a una aplicación de unos criterios éticos que sean compatibles con la innovación y la competitividad empresarial.

La Responsabilidad Social ha de ir más allá de una mera filantropía, su integración en el modelo de negocio de las empresas debería estar fijado como un porcentaje de compromiso con respecto a sus beneficios, de este modo el desarrollo de estas prácticas no sólo no haría un mundo más justo, sino que fomentarían los compromisos de calidad, de honestidad y de transparencia que actualmente adolece nuestra sociedad. Vincular estas actividades a la gestión básica de la empresa y transmitir a la sociedad la misión y valores de una compañía con práctica de RSC es una de las misiones de la sociedad actual para la consolidación de aspectos en ámbitos como en la formación, en educación, medioambiente, salud y calidad en el mundo laboral.





Capítulo 3.

**PERCEPCIONES SOBRE LA RSC DE LAS EMPRESAS, ACTITUDES Y  
CONDUCTAS  
DE LOS EMPLEADOS**

*“Dame un empleado del montón pero con una meta y yo te daré un hombre  
que haga historia. Dame un hombre excepcional que no tenga metas  
y yo te daré un empleado del montón.”*

-JAMES CASH PENNEY

(1875-1971)

## CAPÍTULO 3

### 3.1 INTRODUCCIÓN

En los orígenes de la reflexión sobre la RSC podemos partir, entre otros, del trabajo del estadístico, economista e intelectual estadounidense Friedman (1972), quien pensaba que la única Responsabilidad Social de la Empresa era utilizar sus recursos y enrolarse en actividades diseñadas para incrementar los beneficios, siempre que se respetaran las normas. Es decir; que no se cometiera fraude. Esta primera visión, tan estrecha todavía, se fue ampliando progresivamente para incluir la idea de que las organizaciones tienen más responsabilidades que simplemente generar beneficios (Carroll, 1999).

A su vez algunos autores plantean que la verdadera entrada de la Responsabilidad Social en las empresas se produjo en Estados Unidos en 1996, con la introducción del premio Ron Brown para los mejores ciudadanos corporativos y que debe su nombre al que fuera Secretario de Estado de Comercio del gobierno de Estados Unidos entre 1993 y 1996. Este premio tuvo sus orígenes en la conferencia de Washington de la primavera de 1996 donde el entonces presidente de Estados Unidos, Bill Clinton, efectuó un llamamiento de mayor compromiso con los trabajadores y una conducta ejemplar a todos los líderes empresariales. De una forma simultánea a la primera convocatoria de este premio, en los primeros meses de 1997, la Comisión Europea forma un grupo de expertos con el objetivo de estudiar en profundidad las relaciones de las empresas con sus trabajadores y también con la sociedad. De este modo aparece el llamado Informe Gyllenhammer en 1998, conformando dos de las contribuciones más relevantes sobre el reconocimiento de las metodologías con componente social del mundo empresarial. Mucho camino se ha andado desde entonces en este ámbito, y hoy en día parece incuestionable que la RSC de las empresas es un concepto mucho más amplio y que, además guarda una relación estrecha con los indicadores de éxito financiero y tiene incluso impacto sobre las actitudes y conductas de los clientes.

Desde entonces múltiples estudios han intentado aportar evidencias que asocien la RSC con una serie de beneficios para las organizaciones como son, entre otros, productividad, eficiencia, mejoras en la calidad de productos y servicios (Williams, 2004). Pero, no obstante, la investigación acerca de este fenómeno aún está fragmentada, debido a que hay una amplia variedad de aspectos en la RSC que no siempre se han explorado empíricamente (Aguinis y Glavas, 2012) y, generalmente, lo que más se ha investigado son las aproximaciones macro, como por ejemplo la RSC y el desempeño financiero de la empresa (Orlitzky et al., 2003).

Partiendo de estas carencias de la investigación precedente, en el presente trabajo interesa obtener evidencia empírica acerca de la relación entre la RSC y las actitudes y conductas de los empleados. Estas evidencias contribuirán a la reflexión que vincula la RSC de nivel organizacional con los indicadores en el plano personal, como la satisfacción laboral o las conductas de ciudadanía organizacional, tanto las orientadas a las personas como a la organización. Este enfoque es muy relevante, porque ayudará a las empresas y a los gestores de Recursos Humanos a valorar adecuadamente el impacto de la RSC interna y externa en la propia vida intra-organizacional.

#### *Responsabilidad social corporativa y actitudes y conductas de los empleados*

En líneas generales se podría definir la RSC como las acciones y políticas organizacionales específicas del contexto que tienen en cuenta las expectativas de los stakeholders y el desempeño económico, social y ambiental. Según esta definición, todos los niveles de la organización pueden influir o estar envueltos en la implementación de la RSC. Tomando esta visión empresarial en la segunda mitad de los años noventa, compañías como Body Shop, Shell, Co-operative Bank, British Petroleum, Traidcraft o Ben and Jerry's elaboran los pioneros informes sociales, en los que se incluían declaraciones y compromisos de la RSC. De hecho, autores como Gray, Collison y Bebbington (1997) han desarrollado informes sociales influenciados por el desarrollo de las metodologías medioambientales y poco a poco introduciendo el concepto de sostenibilidad empresarial.

Profundizando en esto, el modelo tridimensional de Carroll ha sido de los más utilizados en el plano de la RSC. En este modelo se plantea cuatro categorías de responsabilidad social: económica, legal, ética, y discrecional. Estas dimensiones incluyen:

- Legal. Regulaciones que controlan las actividades de las empresas y que deben ser respetadas.

- Ética. Marco en el que las actividades y prácticas de las empresas son juzgadas como correctas o incorrectas por la sociedad, aún sin estar escritas en la ley.

- Discrecional. Actividades que no son una exigencia de la sociedad pero que son satisfactorias, como contribuir con recursos financieros a obras sociales, apoyar programas educativos, etc.

- Económica. Es la responsabilidad de la empresa que se deriva del cumplimiento de su función tradicional, es decir, de la producción de bienes y servicios con el fin de obtener un beneficio determinado.

Tales dimensiones de responsabilidades no son mutuamente excluyentes, y las organizaciones tienen la obligación de acogerlas simultáneamente. Los criterios establecidos en su composición plantean una distinción entre el contenido del desempeño social de la corporación (categoría económica y legal) y las características (categorías éticas y discrecionales).

Por otro lado, la evidencia empírica que relaciona las percepciones sobre estas políticas con las actitudes y conductas de los trabajadores es fragmentaria y reducida. Desde el punto de vista de la psicología, se han investigado las relaciones entre variables como los empleados proactivos y con el atractivo de la empresa junto con las conductas de ciudadanía organizacional (Evans et al., 2011), el compromiso organizacional (Peterson, 2004), y los comportamientos de trabajo contra productivos (Viswesvaran, Deshpande y Milman, 1998).

Los procesos subyacentes que pueden dar cuenta de este impacto de la RSC de la empresa en las actitudes y conductas de los empleados son muy variados, pero su exploración excede los objetivos del presente trabajo. Algunos autores han propuesto que el alineamiento de la RSC con la identidad organizacional es un aspecto clave, puesto que, si los empleados perciben esta congruencia, será más fácil que se sientan identificados con sus organizaciones y orgullosos de

pertenecer a ellas. La importancia del alineamiento del RSC con la identidad de la organización es un constructo complejo que refleja los atributos centrales de la organización, que se pueden distinguir de sus modos de desempeño y sus productos (Elsbach y Kramer, 1996). Debido a que la identidad cambia de una organización a otra, lo que pueda ser considerado parte de la RSC también es susceptible de que varíe.

Aguinis y Glavas (2013) distinguen entre una RSC profunda y periférica. Así, la RSC profunda es parte del núcleo de la organización y es dependiente del contexto y, en su conjunto, orienta a mejores resultados organizacionales. En cambio, la RSC periférica tiene aplicación más superficial y puede no alinearse con las actividades que realmente parten del núcleo de la empresa.

Por otra parte, uno de los procesos subyacentes que podría dar cuenta de estas relaciones entre RSC y actitudes y conductas de los empleados es la posibilidad que tengan los trabajadores de involucrarse en la RSC de las empresas. El ofrecimiento a los empleados de la oportunidad de poder participar de una forma algo más activa dentro de las iniciativas de RSC es beneficioso tanto a la empresa como a los empleados, según apuntan algunos estudios (Strandberg, 2009). Por otra parte, involucrarse en la RSC podría conllevar una sensación de justicia que puede repercutir en satisfacer determinadas necesidades que, de otra manera, quedarían insatisfechas (Kim et al., 2010; Rupp et al., 2006).

#### *RSC y satisfacción laboral*

Dada la importancia de la satisfacción laboral como variable explicativa de la calidad de vida laboral, su impacto se puede defender por las múltiples repercusiones que tiene en los empleados, en las organizaciones y en la sociedad en su conjunto (Appelbaum, 2000; Edgar y Geare, 2005; Guest, 2002; Harley, 2007; Macky y Boxall, 2007). En este sentido, es muy importante explorar sus vinculaciones con las percepciones de la RSC de los propios empleados (Rupp et al., 2006; Valentine y Fleischman, 2008). Al hablar de satisfacción laboral hay que distinguir entre la satisfacción laboral general respecto al empleo o también denominada satisfacción laboral global y la satisfacción que experimenta respecto a las diferentes facetas (Rose, 2003). Por lo tanto, es de suponer que algunas prácticas afecten a la satisfacción global, y otras a la específica. Si nos centramos en el estudio de la satisfacción laboral como variable

explicativa de la calidad del empleo, podemos comprobar como cada vez es más importante tomar en consideración cuestiones que vayan más allá del sueldo y centrarse en valoraciones tanto objetivas como subjetivas del empleo. Si se toma con una atención de forma especial en el entorno social y psicológico del trabajador, ya muy tempranamente Hoppock (1935) entiende la satisfacción laboral como el resultado de una combinación de circunstancias ambientales, psicológicas y fisiológicas que favorecen que la persona considere que se encuentra satisfecho con su trabajo. En el mismo sentido, también Locke y Dunnette (1976) la definen como un estado emocional positivo o placentero que resulta de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto y, asimismo, Robbins (1994) considera que se trata de la actitud general de la persona hacia su trabajo.

Debido a que la satisfacción laboral ha sido el constructo más investigado en Psicología del trabajo y de las organizaciones, la evidencia empírica en relación con este constructo es difícil de sintetizar. Entre la gran cantidad de estudios en el ámbito de la satisfacción, hay un cierto número que apoyan la relación entre ciertas prácticas de RSC y la satisfacción de los trabajadores. Así, Appelbaum (2000) constata relaciones positivas entre la autonomía del trabajador, el trabajo en equipo, la comunicación y la posibilidad de participación del empleado. Mientras, Edgar y Geare (2005) vinculan las prácticas empresariales relacionadas con las condiciones de seguridad e igualdad de condiciones laborales como determinantes para la satisfacción laboral, Guest (2002) encuentra evidencias de la influencia positiva de programas de conciliación trabajo-familia; Perlines (2008) plantea que la mejora en los procesos de selección y formación contribuyen también a una mayor satisfacción y por último Macky y Boxall (2007) hallan que la promoción interna y la implicación a la hora de la toma de decisiones da lugar a mayor satisfacción laboral, al contrario que una mayor sobrecarga laboral, un aumento de horas y una exigencia del tiempo de trabajo incidirán en una disminución de la satisfacción laboral. En resumen, parece que hay abundante evidencia empírica que parece relacionar las prácticas de RSC de las empresas con la satisfacción laboral de los empleados.

*RSC y conductas de ciudadanía organizacional*

El rápido crecimiento de los estudios de los comportamientos de ciudadanía organizacional, Organizational Citizenship Behaviors, (en adelante OCB) han hecho que exista una extensa literatura sobre el tema, quedando sintetizado por primera vez en el estudio de Podsakoff et al (2000). Para comenzar con este análisis, Organ (1988) definió las conductas de ciudadanía organizacional como los comportamientos individuales que no son directa o explícitamente reconocidas por el sistema formal de recompensas. Estos comportamientos no son requeridos en el contrato de trabajo ni en el rol del puesto. El comportamiento es una elección personal, y su omisión no se entiende generalmente como castigable. En los estudios aparecen posteriormente diferentes visiones que estaban fielmente relacionadas unas con otras como la de la conducta extra-rol (Vandyne, Cummings y Parks, 1995), la de los comportamientos prosociales (Brief y Motowildo, 1986; George, 1991, 1992) y la de la espontaneidad organizacional (George y Brief, 1992; George y Jones, 1997) entre otras. Dentro del estudio de Podsakoff et al de 2000, una vez analizada la literatura a la que hacía referencia, establece una treintena de formas potencialmente diferentes de comportamiento ciudadano.

El comportamiento de ciudadanía organizacional es estudiado por Dávila y Finkelstein (2010) como una conducta prosocial que presenta algunas similitudes con el voluntariado. Su estudio se centró en encontrar evidencias empíricas sobre este tipo de conductas, sus hallazgos sugieren que mecanismos similares permiten explicar el voluntariado sostenido y el comportamiento ciudadano organizacional. Borman, Penner, Allen y Motowildo (2001) plantearon que el desempeño de ciudadanía organizacional contribuye a la efectividad organizacional porque ayuda a crear el contexto psicológico, social y organizacional para desempeñar las responsabilidades del puesto. Otros autores como Dovidio, Piliavin, Schroeder y Penner (2006); Finkelstein y Penner (2004); Finkelstein (2006), diferencian dos tipos de conductas de ciudadanía organizacional, una vertiente de las OCB orientadas a los individuos o los grupos de la organización, pudiendo ser relativos al trabajo o no y otra OCB orientadas a la organización.

Si se analiza la conducta prosocial, autores como Finkelstein y Penner (2004), Rioux y Penner (2001), apuntaron que el voluntariado y las OCB compartían importantes características.



Desde la perspectiva funcional, Rioux y Penner (2001) identificaron tres motivos principales que pueden satisfacer las OCB: la preocupación organizacional; los valores prosociales y la gestión de impresiones. Cuando hablamos de lo que se hacen llamar los valores prosociales nos referimos a valores como la convivencia, la solidaridad, la diversidad, la participación y el diálogo, entre otros. Finkelstein y Penner (2004) y Finkelstein (2006) encontraron que las OCB dirigidas a los individuos de forma particular mostraron unas correlaciones más fuertes con los valores prosociales que las OCB dirigidas a la preocupación organizacional. La teoría de la identidad de rol pone énfasis en el concepto de identidad de rol y el contexto social en el que el comportamiento se desarrolla (Callero, Howard y Piliavin, 1987; Grube y Piliavin, 2000; Piliavin, Grube y Callero, 2002). Por ejemplo, los antecedentes al desarrollo de la identidad de voluntariado incluyen el comportamiento pasado y las expectativas percibidas de los otros. Con el tiempo, el rol de voluntario se incorpora al concepto del “self”, el “sí mismo”, constructo de varias escuelas de psicología referido principalmente al conjunto integrado de elementos que el individuo construye acerca de ese mismo individuo.

Ante el reto de llevar esta voluntariedad individual al ámbito empresarial, Finkelstein y Penner (2004) y Finkelstein (2006) mostraron la evidencia de una relación positiva entre el rol de voluntariedad organizacional y las OCB. Esta identidad podía estar moderando las relaciones entre los motivos que las generan y las OCB. El motivo más importante para predecir las OCB a nivel organizacional fue el deseo de mostrar respeto y sentirse comprometido con la organización. En el caso de las OCB orientado a un ámbito personal fue el deseo de ayudar a los otros y de ser aceptado por ellos. Rioux y Penner (2001) plantearon que si una organización quiere promover el desarrollo de OCB debe promover una cultura en la que los valores y los rasgos de cooperación, ayuda mutua, respeto y lealtad estén presentes. En resumen, parece posible postular que la RSC, en cuanto que brinda un entorno organizacional en que el empleado se siente protegido, bien tratado, respetado, y a su vez se fijen unos valores de respeto del medioambiente, defensa de la equidad social y del desarrollo sostenible, puede resultar un antecedente que promueva, no sólo la satisfacción laboral de los empleados, sino también las OCB dirigidas a la organización y a los compañeros.

Por lo tanto, el propósito de este estudio es ampliar la investigación limitada sobre los efectos de la RSC sobre las actitudes y el comportamiento de los empleados relacionados con su trabajo. Al hacerlo, buscamos aumentar el conocimiento de los efectos de la RSC al examinar su relación con las reacciones de los empleados y, al mismo tiempo, contribuir a la comprensión actual de los antecedentes de la satisfacción laboral y de las OCB, tanto dirigida a la organización toda como a los compañeros.

Sobre la base de la literatura revisada hasta aquí, en el presente estudio se proponen las siguientes hipótesis:

*Hipótesis 1:* las percepciones de los empleados sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H1a), Equidad social (H1b), y Desarrollo económico sostenible (H1c), se relacionarán positivamente con la satisfacción laboral.

*Hipótesis 2:* las percepciones de los empleados sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H2a), Equidad social (H2b), y Desarrollo económico sostenible (H2c), se relacionarán positivamente con las OCB dirigidas a los individuos.

*Hipótesis 3:* las percepciones de los empleados sobre la RSC de las empresas, en sus tres dimensiones de Protección medioambiental (H3a), Equidad social (H3b), y Desarrollo económico sostenible (H3c), se relacionarán positivamente con las OCB dirigidas a la organización.

En la Figura 15 se resume el modelo teórico y las hipótesis planteadas en esta investigación.

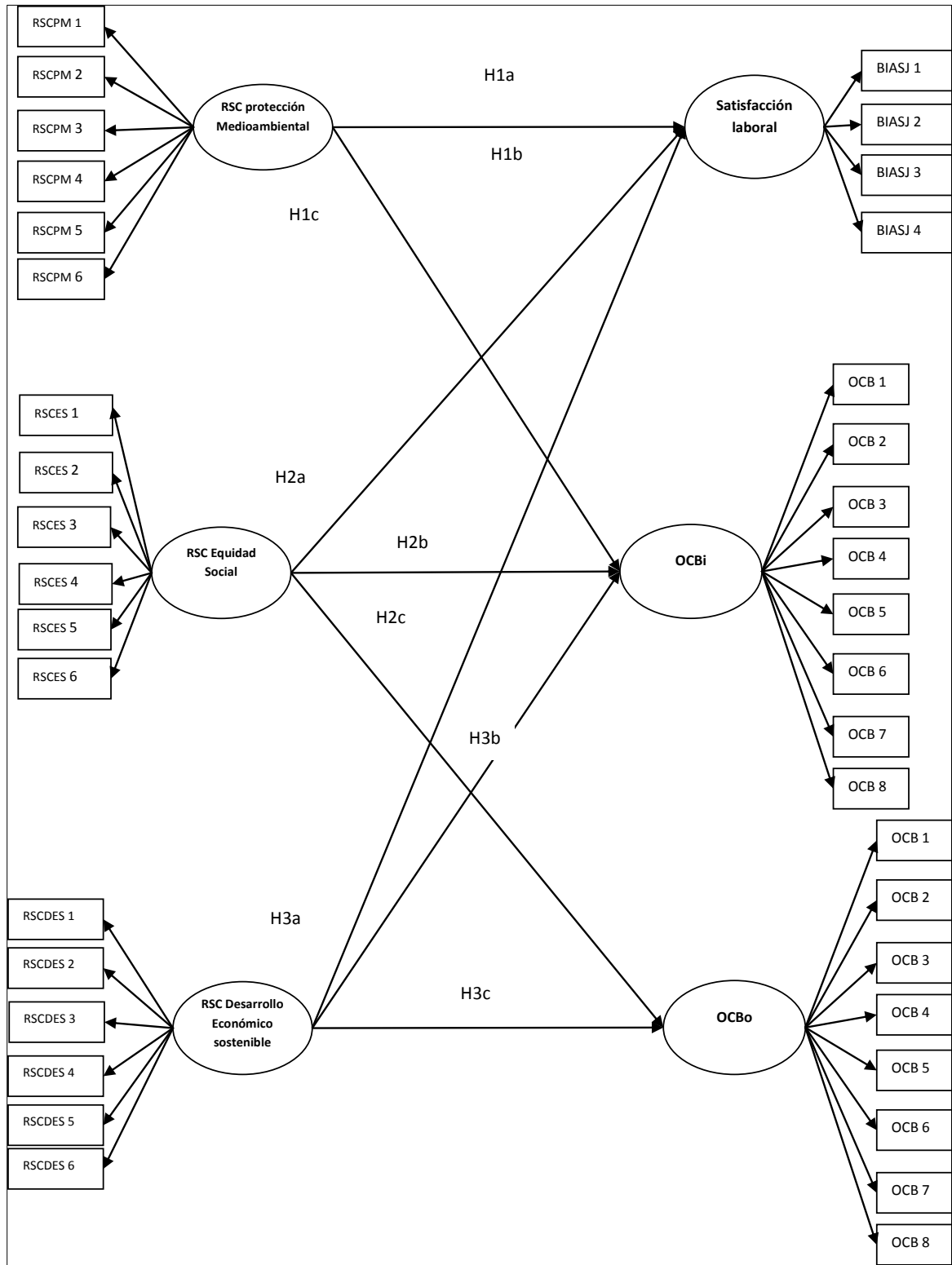


Figura 15. Modelo hipotetizado  
Fuente: Elaboración propia

## 3.2 MÉTODO

### **Participantes y procedimiento**

El presente estudio se llevó a cabo con una muestra de 602 empleados de empresas cotizantes en el IBEX 35. Para reclutar a los participantes se contó con la colaboración de estudiantes de Posgrado de la UNED, que realizaron la tarea a cambio de créditos académicos de carácter práctico. Cada estudiante recogió 20 cuestionarios mediante un formulario online cuyo vínculo facilitó a los potenciales participantes. Se explicó a todos los colaboradores los criterios de inclusión (estar trabajando como empleado en alguna de las empresas que cotizan en el IBEX 35) y se les instruyó en el procedimiento a emplear durante la recolección de datos, a fin de homogeneizar la administración del cuestionario. Las invitaciones fueron enviadas por los estudiantes de Posgrado, a sus contactos personales, sin que los miembros del equipo investigador tuvieran acceso a las direcciones de email de los potenciales participantes, a fin de mantener el anonimato del estudio. Los colaboradores informaron a los participantes de los objetivos del estudio, del anonimato de su participación, de la voluntariedad y gratuidad de su participación, de la confidencialidad de las informaciones que brindasen, y de la posibilidad de abandonarlo en cualquier momento sin repercusiones negativas. De acuerdo con los procedimientos habituales, se solicitó la pertinente autorización al Comité de Bioética de la UNED para el presente estudio y éste fue aprobado. Del total de encuestas cumplimentadas (N=617), se retuvieron 602, dado que se eliminaron aquellas encuestas que detectaban formatos de respuesta inadecuados a las dos preguntas de control (*Careless response ítems*) introducidas en el cuestionario.

La media de edad de los participantes es de 37.9 años (D. T.: 10.4), el 47 % son varones, la antigüedad media como empleados de la empresa fue de 8.9 años (D. T.: 8.6). Por lo que se refiere a la empresa acerca de la cual respondían, 24,9% se referían a diferentes bancos, el 19,4% lo hicieron sobre un grupo textil, 15,4% acerca de cadenas de supermercados, 15,3% acerca de empresas de telefonía, 13,3% acerca de empresas del sector de la energía, y 3,5% acerca de empresas de construcción y obra pública. En relación con su nivel de estudios, 15,3% tenían estudios básicos, 17,1 % habían finalizado el bachillerato, 34,9% alcanzaron estudios medios, y 33,6% eran licenciados o ingenieros. El 77,2% trabajaba a tiempo completo, el 17,4% trabajaba

a tiempo parcial y el 5,3% estaba desempleado. En cuanto al sector en que trabajaban, 35,2% lo hacían en empresas de servicios, 23,8% en la industria, 24,1 % en la banca y 16,9% en empresas del sector de las telecomunicaciones. En relación con la categoría profesional de sus puestos, un 5,8% eran directivos, 15,9% eran mandos intermedios, 59,5% eran empleados cualificados y 18,8 % eran empleados no cualificados.

## **Instrumentos**

### *RSC percibida por los empleados*

La escala *Corporate Social Responsibility Perception Scale* (CSRPerScale) se utilizó para evaluar las percepciones de los empleados acerca de la actuación socialmente responsable de las empresas en tres dimensiones de Protección medioambiental, Equidad social y Desarrollo económico sostenible. La escala original, desarrollada por Alvarado, Bigne, Aldas y Curras (2017), contiene seis ítems para cada dimensión. Ejemplos de ítems son los siguientes: *En mi opinión, en relación con el medioambiente, la empresa ... está tratando de llevar adelante programas para reducir la contaminación*, *En mi opinión, en relación con el medioambiente, la empresa ...está tratando de llevar adelante programas para usar exclusivamente los recursos naturales imprescindibles* (Protección medioambiental), *En mi opinión, en relación con la sociedad, la empresa ...realmente está tratando de apoyar programas culturales*, *En mi opinión, en relación con la sociedad, la empresa ...realmente está totalmente comprometida con unos principios éticos bien definidos* (Equidad social), *En mi opinión, en relación con la economía, la empresa ...realmente está tratando de construir sólidas relaciones con sus clientes para asegurar su éxito a largo plazo*, *En mi opinión, en relación con la economía, la empresa ...realmente está tratando de mejorar continuamente la calidad de los servicios que ofrece* (Desarrollo económico sostenible). En el estudio original de sus desarrolladores, la fiabilidad de las dimensiones fue adecuada, ya que en todos los casos superó el .90 (Protección medioambiental  $\alpha=.95$ , Equidad social  $\alpha=.92$ , y Desarrollo económico sostenible  $\alpha=.96$ ). La escala de respuesta original, tipo Likert sin punto medio, se adaptó en el presente estudio para incluir el valor medio de la de indiferencia, oscilando las posibles respuestas entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*).

### *Satisfacción laboral*

Se usó el *Brief Index of Affective Job Satisfaction*, que contiene 4 ítems y que fue diseñado para valorar la satisfacción afectiva, como una respuesta emocional global y positiva hacia el puesto de trabajo en general. Pese a su extensión reducida, la escala ha mostrado adecuada fiabilidad ( $\alpha = .83$ ) en el estudio original de Thompson y Phua, (2012).

### *OCB*

Se utilizó una adaptación al español (Dávila y Finkelstein, 2010) de la escala diseñada por Lee y Allen (2002). Este instrumento tiene la ventaja de que permite evaluar tanto los comportamientos de ciudadanía organizacional dirigidos a la organización como los que están dirigidos a los individuos, a diferencia de otras escalas que sólo se centran en la perspectiva de la institución, brindando una medida global de las conductas orientadas a beneficiar a compañeros y empresa. Esta escala, formada por 16 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos pide a los sujetos que informen con qué frecuencia cada afirmación del cuestionario se ajusta a sus propios comportamientos en el entorno laboral y los ítems se distribuyen en las dos subescalas en cantidad equivalente. Ejemplos de los ítems son: Demuestro interés por la imagen de la organización, Dedico tiempo a ayudar a otros que tienen problemas relacionados o no con la tarea. La escala de respuesta tipo Likert iba de 1 (*Nada frecuente*) a 5 (*Muy frecuente*). El análisis de fiabilidad mostró una consistencia interna satisfactoria para ambas subescalas en otros estudios (Dávila y Finkelstein, 2016).

Datos sociodemográficos: diversas preguntas relativas a las características sociodemográficas de los participantes, tales como el género, la edad, los años de antigüedad como empleado de la empresa acerca de la cual responden los participantes, el nivel organizativo en que se encontraba el puesto de trabajo, el sector profesional o económico de actividad de la empresa, la provincia en que se ubicaba la actividad principal de la empresa y la situación laboral presente del participante.

Preguntas de control (*Careless response items*). Una de las desventajas potenciales de las encuestas online es que los participantes no pueden ser vigilados adecuadamente y pueden responder a las preguntas de forma poco atenta. Como forma de vigilancia de las respuestas poco

atentas, o descuidadas, Meade y Craig (2012) recomiendan adoptar diversos procedimientos. Uno de ellos consiste en incluir algunos ítems falsos a fin de asegurarse que los participantes responden prestando atención a aquello que se les pregunta. Estos ítems falsos tienen una sola respuesta correcta y la elección de las respuestas incorrectas sugiere que el participante no está tomando el estudio en serio. En el presente estudio se usaron dos tipos de ítems: *Estoy leyendo con cuidado las preguntas de esta encuesta*, *Estoy pasando a toda velocidad este cuestionario*. Estos ítems se mezclaron en medio de la escala de RSC percibida por los empleados debido su importancia para esta investigación. Después de filtrar las respuestas para detectar a los participantes con un estilo de respuesta desatenta, aquellos que puntuaron 3 o menos en la primera pregunta, y 3 o más en la segunda, fueron eliminados.

### 3.3 RESULTADOS

#### Descriptivos y Correlaciones entre las Variables

En primer lugar, se calcularon las correlaciones entre las variables de estudio (Tabla 32).

Tabla 32. Matriz de correlaciones entre las variables del estudio y validez discriminante según el criterio de Fornell y Larcker (en la diagonal valores de raíz cuadrada de AVE). (N = 602).

<i>Variables</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1.RSC Protección Medioambiental	3.42	.81						
2. RSC Equidad Social	3.43	.85	.75					
3. RSC Desarrollo Económico sostenible	3.37	.81	.75	.80				
4. Satisfacción laboral	3.18	.92	.73	.72	.80			
5. OCBi	3.48	.79	.46	.43	.45	.90		
6. OCBo	3.21	.93	.29	.24	.33	.37	.78	
			.53	.51	.55	.68	.49	.81

Fuente: Elaboración propia

#### Análisis de la Modelización con PLS

Este análisis se realizó en dos etapas (Lévy-Mangin y Varela, 2006): en primer lugar, se analizó la fiabilidad y validez convergente y discriminante del modelo de medida y a continuación

se valoró el modelo estructural, es decir, en qué medida la percepción por parte de los empleados de la conducta socialmente responsable de las empresas permitía predecir su satisfacción laboral y sus conductas de ciudadanía, tanto las orientadas a sus compañeros de trabajo como aquellas dirigidas a la organización.

**Modelo de medida.** Se comprobó la fiabilidad individual a través de la significación estadística de las cargas factoriales estandarizadas ( $\lambda$ ) de los indicadores de cada constructo latente. Todos los ítems superaban los niveles recomendados de .60 (Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham, 2006), como se aprecia en la Tabla 33.

Tabla 33. Modelo de medida: fiabilidad y validez convergente

Variable latente	Ítem	$\lambda$	CFC	$\alpha$	AVE
RSC Protección Medioambiental	E1.	.79	.89	.85	.57
	E2.	.79			
	E3.	.74			
	E4.	.75			
	E5.	.78			
	E6.	.66			
RSC Equidad Social	S1.	.86	.91	.88	.64
	S2.	.86			
	S3.	.81			
	S4.	.74			
	S5.	.75			
	S6.	.76			
RSC Desarrollo Económico sostenible	EC1.	.90	.88	.88	.64
	EC2.	.86			
	EC3.	.83			
	EC4.	.74			
	EC5.	.79			
	EC6.	.65			
Satisfacción laboral	BIASJ11	.91	.95	.92	.81
	BIASJ12	.88			
	BIASJ13	.90			
	BIASJ14	.91			
OCBi	OCBi 1	.83	.93	.91	.61
	OCBi 2	.83			
	OCBi 3	.73			
	OCBi 4	.75			
	OCBi 5	.80			
	OCBi 6	.82			
	OCBi 7	.83			
	OCBi 8	.68			



OCBo	OCBo 1	.66	.94	.93	.66
	OCBo 2	.75			
	OCBo 3	.87			
	OCBo 4	.88			
	OCBo 5	.82			
	OCBo 6	.83			
	OCBo 7	.83			
	OCBo 8	.84			

Fuente: Elaboración propia.

Para evaluar la fiabilidad de las medidas se calculó tanto el coeficiente de fiabilidad compuesta (CFC) como el alfa de Cronbach. Mientras que el alfa de Cronbach presupone que cada indicador de un constructo contribuye de la misma forma, la fiabilidad compuesta utiliza las cargas de los ítems del modelo causal. Todos los valores se consideran adecuados ya que superan el .70 (Nunnally, 1978).

La validez convergente se midió a través de la varianza media extraída (*Average Variance Extracted*, AVE) que refleja la cantidad total de la varianza de los indicadores recogida por la variable latente. Cuanto mayor sea el valor de AVE, más representativos son los indicadores de la variable latente correspondiente. El valor mínimo recomendado es .50 (Bagozzi y Yi, 1988; Hair et al., 2006), es decir, que más del 50% de la varianza del constructo sea explicada por sus indicadores. En este estudio, todas las variables latentes superaron los valores aceptados de AVE (véase Tabla 33).

Para determinar la validez discriminante entre constructos, es necesario que la raíz cuadrada del AVE sea superior a la correlación entre constructos (Chin, 1998; Fornell y Larcker, 1981). En la Tabla 32 se presentan las correlaciones entre constructos y, en la diagonal, la raíz cuadrada del AVE. Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede afirmar que existe validez discriminante entre todos los constructos del modelo teórico propuesto. El criterio de validez discriminante requiere que la raíz cuadrada del AVE de cada constructor sea superior a la correlación de ese constructo con los otros constructos y que las correlaciones entre los distintos factores no superen .80 (Chin, 1998), lo que ocurre en este caso para todas las variables del

modelo, aunque la correlación entre las tres subdimensiones de la percepción de la RSC son altas, como es de esperar.

Debido a que recientemente se ha puesto a prueba la sensibilidad de los criterios de Fornell y Larcker para establecer la validez discriminante entre los constructos y se ha encontrado que éstos no llegan a detectar la totalidad de los casos problemáticos, algunos autores han propuesto el uso de la matriz HTMT (Heterotrait Method, Monotrait Method), que establece criterios más rigurosos. En el presente estudio, aplicando el criterio de umbral de Gold, Malhotra y Segars (2001), según el cual todos los valores de la matriz tienen que ser inferiores a .90, se afirma que hay validez discriminante entre los constructos latentes, como se muestra en la Tabla 34.

Tabla 34. Modelo de medida: validez discriminante según el criterio HTMT

	1	2	3	4	5
1. RSC Desarrollo Económico sostenible					
2. RSC Protección Medioambiental	.87				
3. Satisfacción laboral	.49	.50			
4. OCBi	.36	.31	.40		
5. OCBo	.59	.57	.73	.55	
6. RSC Equidad Social	.81	.91	.48	.27	.55

Fuente: Elaboración propia

No obstante, si se usa el criterio más estricto, establecido por Kline en 2011, según el cual es necesario que todos los valores de los intervalos de confianza de la matriz HTMT sean inferiores a .85, la validez discriminante entre las dimensiones de la RSC se podría considerar ligeramente problemática, dato que se avala con los intervalos de confianza de la Tabla 35.

Tabla 35. Modelo de media: validez discriminante según el criterio de los intervalos de confianza de HTMT

	I. C. 2.5%	I. C. 97.5%
RSC Protección Medioambiental -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.836	.912
Satisfacción laboral -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.396	.580
Satisfacción laboral -> RSC Protección Medioambiental	.411	.577
OCBi -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.262	.447
OCBi -> RSC Protección Medioambiental	.216	.407
OCBi -> Satisfacción laboral	.319	.480
OCBo -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.524	.658
OCBo -> RSC Protección Medioambiental	.498	.649
OCBo -> Satisfacción laboral	.691	.778
OCBo -> OCBi	.481	.625
RSC Equidad Social -> RSC Desarrollo Económico sostenible	.775	.863
RSC Equidad Social -> RSC Protección Medioambiental	.877	.940
RSC Equidad Social -> Satisfacción laboral	.407	.559
RSC Equidad Social -> OCBi	.184	.362
RSC Equidad Social -> OCBo	.478	.624

Fuente: Elaboración propia

**Modelo estructural.** En este modelo se incluyeron las relaciones entre la percepción de RSC de Protección medioambiental, la percepción de RSC de Equidad Social, la percepción de RSC de Desarrollo económico -de una parte- y la satisfacción laboral y las conductas de ciudadanía dirigidas a los individuos y a la organización, de la otra parte. El modelo permitiría explicar un 23.5% de la varianza de la satisfacción laboral de los empleados, un 11% de las conductas de ciudadanía dirigidas a los individuos y un 34% de las conductas de ciudadanía dirigidas a la organización. Sin embargo, pese a que la mayoría de las relaciones propuestas entre las dimensiones de la RSC y los resultados alcanzaron la significación estadística, dos de ellas no fueron significativas. Como se refleja en la Figura 15, las relaciones entre la RSC de Protección medioambiental y las conductas de ciudadanía dirigidas a los individuos no son significativas. Lo mismo sucede con las relaciones entre la RSC de Equidad social y las conductas de ciudadanía dirigidas a los individuos.

*Índices de ajuste del modelo estructural*

Como ya se expuso en relación con el estudio sobre percepciones de la RSC de las empresas por parte de los clientes, aunque Smart PLS versión 3 incluye algunos criterios de evaluación del ajuste del modelo, estos deben usarse con precaución. Dichos indicadores están en su fase inicial de investigación y no se han establecido de forma clara sus umbrales críticos. En cualquier caso, los índices de ajuste del modelo permiten juzgar si una estructura de modelo hipotética se ajusta a los datos empíricos y en qué medida lo hace, por lo tanto, ayudan a identificar las especificaciones incorrectas del modelo.

Entre ellos, el SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), diferencia entre la matriz de correlación observada y la matriz de correlación implícita del modelo, puede ser interpretado como una medida absoluta del ajuste del modelo. Un valor inferior a 0.10 se considera un buen ajuste. En el presente estudio, el valor de SRMR para el modelo saturado es 0.05 y para el modelo estimado es 0.10, con lo que se puede afirmar que alcanza el valor tolerable de un ajuste aceptable.

En relación con el índice de ajuste normalizado (*Normed Fit Index*, NFI) de Bentler y Bonett (1980), los valores por encima de 0.9 normalmente representan un ajuste aceptable. Aunque tiene la desventaja de que no penaliza la complejidad del modelo, y por lo tanto es preferible usar el índice de ajuste no normalizado (NNFI) o el índice de Tucker-Lewis (TLI), el NNFI aún no se ha implementado en SmartPLS versión 3. En el caso del presente estudio, el valor del NFI para el modelo estimado solo alcanza el 0.79, que es un ajuste mejorable.

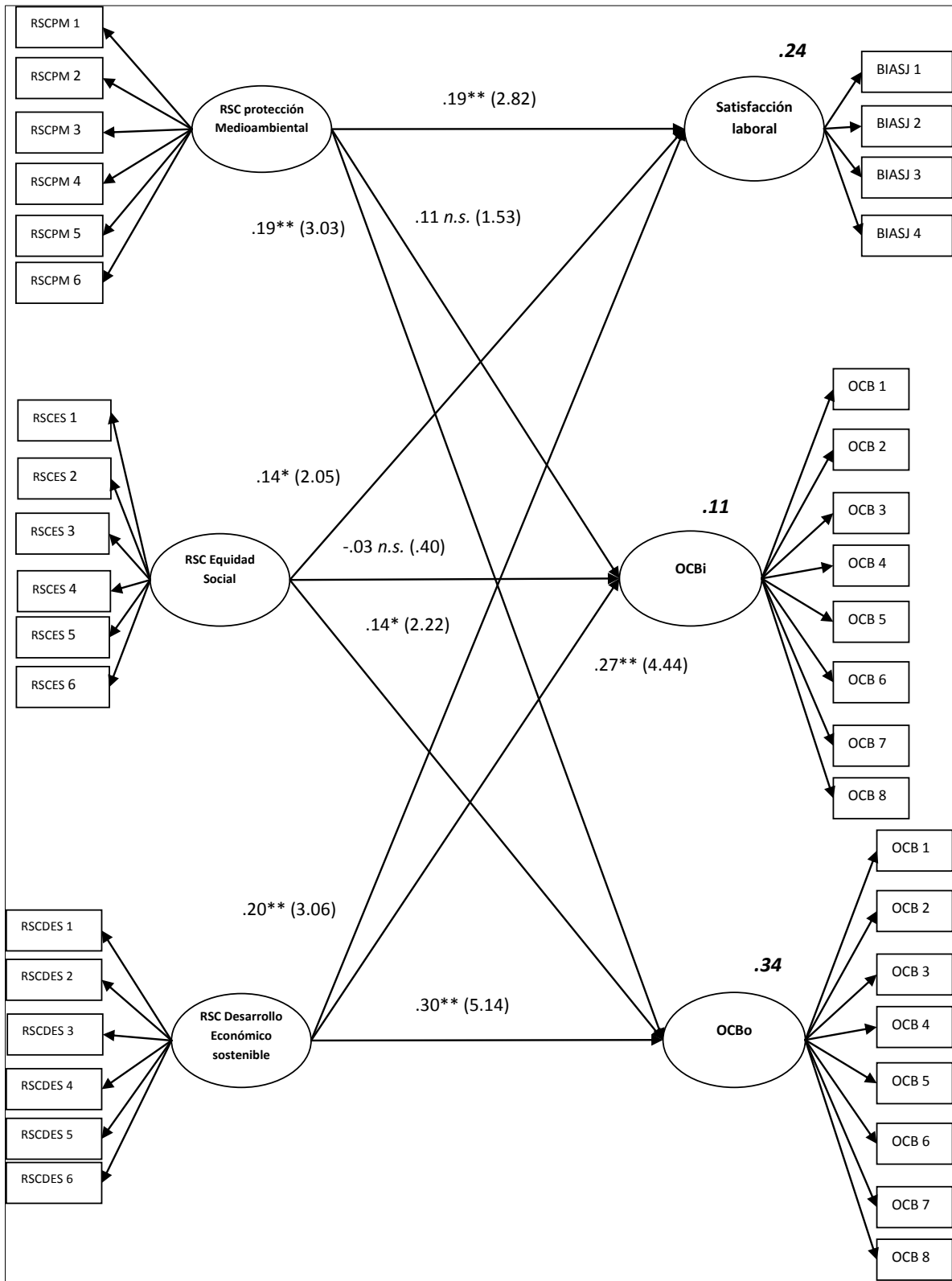


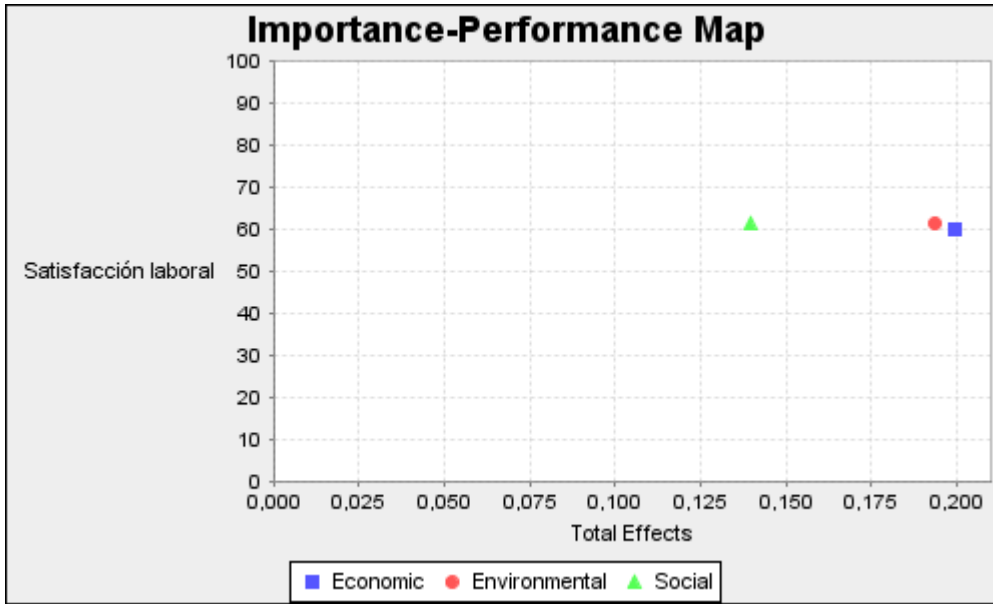
Figura 16. Matriz de Importancia y rendimiento de las variables predictoras  
Fuente: Elaboración propia

Con el fin de sugerir intervenciones dirigidas a aumentar la satisfacción laboral de los empleados y sus conductas de ciudadanía a partir de la relación que estas mantienen con las

percepciones de RSC de sus empresas, se recomienda el Análisis de Matriz de Importancia-Rendimiento (IPMA) (Schloderer, et al., 2015). Para cada variable latente específica, IPMA contrasta la importancia y el rendimiento de sus predictores, con objeto de identificar aquellos predictores de una variable con una importancia relativamente alta pero un rendimiento relativamente bajo.

Como se muestra en la Figura 16, el IPMA mostró que, para entender la satisfacción laboral de los empleados, la RSC en sus tres dimensiones tiene una importancia semejante, pero la RSC de Equidad social tiene un rendimiento claramente inferior al promedio en comparación con los otros constructos, específicamente con la RSC de Desarrollo económico sostenible. Por otra parte, en la Figura 16 se observa que, a la hora de pronosticar las conductas de ciudadanía dirigidas a los compañeros, se repite el hecho de la RSC de Equidad social tiene un desempeño casi nulo, mientras que la RSC Protección medioambiental es algo mejor y la RSC de Desarrollo económico muestra un alto rendimiento relativo, en comparación con las otras dos dimensiones.

Por último, en la tercera parte de la Figura 16 se observa que la predicción de las conductas de ciudadanía dirigidas a la organización se hace a partir de las dimensiones de RSC de Desarrollo económico principalmente, y de Protección medioambiental en segundo lugar, volviendo a verse un pobre desempeño de la RSC de Equidad social. En consecuencia, estos resultados podrían proporcionar información adicional sobre cómo incidir en las valoraciones de los empleados y en sus actitudes y conductas en el trabajo a partir de la información que se brinda sobre las distintas dimensiones de la RSC de las empresas.



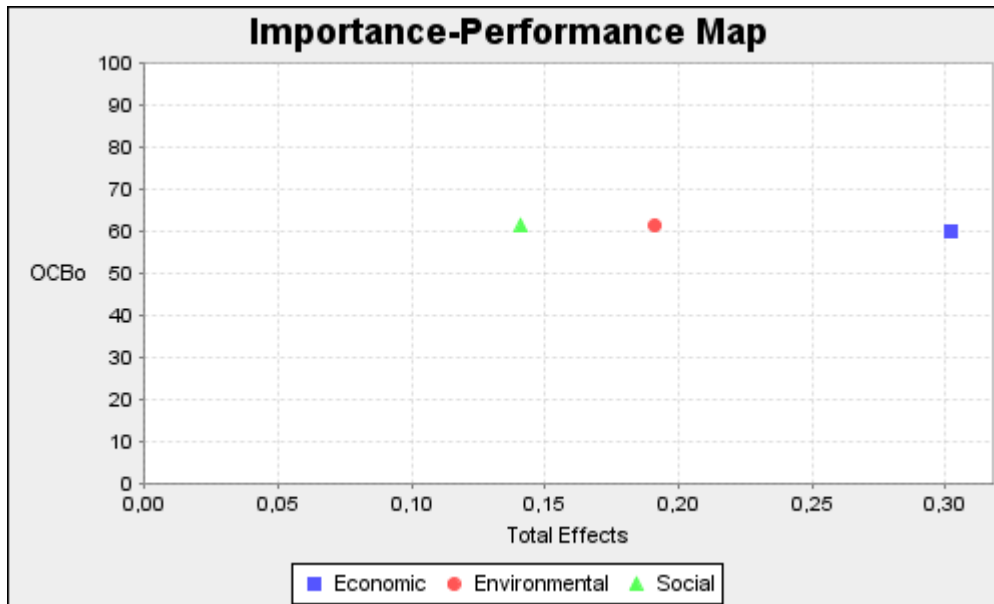


Figura 17. Matriz de importancia y rendimiento de las tres dimensiones de la RSC  
Fuente: Elaboración propia

### 3.4 DISCUSIÓN

El presente estudio tenía por objeto poner en relación las políticas de RSC percibidas por los empleados de las empresas del IBEX 35 con las actitudes y conductas de estos mismos trabajadores, en concreto con sus satisfacciones laborales y sus OCB dirigidas a la organización y a los empleados. A la vista de los resultados generales se puede decir que el objetivo principal se ha cumplido, si bien es cierto que dentro del mismo aparecen algunas limitaciones reconocidas.

Los hallazgos mostraron que las percepciones de los empleados sobre la RSC de sus empresas se hallan relacionadas con sus conductas y actitudes, en concreto con la satisfacción laboral de los empleados, las tres dimensiones de la RSC tienen una importancia semejante. Pero parece especialmente interesante el hallazgo de que la dimensión de Equidad social tiene un rendimiento claramente inferior al promedio en comparación con los otros constructos, especialmente si se la compara con la RSC de desarrollo económico sostenible. Este resultado parece sorprendente en cierta medida, puesto que el contenido de las percepciones de los participantes que se engloba en la dimensión de Equidad social es posiblemente el más cercano a las preocupaciones que podrían influir directamente sobre la satisfacción laboral, tales como la preocupación por los principios éticos que rigen la empresa.



En este mismo sentido, a la hora de dar cuenta de las OCB dirigidas a los colegas, nuevamente encontramos que las otras dos dimensiones de la RSC percibida, es decir la de Desarrollo económico y la de Protección mediambiental tienen un impacto mayor, mientras que la de Equidad social tiene un desempeño casi nulo, en comparación con las otras dos dimensiones. Finalmente, y siempre en relación con lo anterior, se comprueba un patrón semejante para la predicción de las conductas de ciudadanía dirigidas a la organización, ya que esta se hace a partir de las dimensiones de RSC de Desarrollo económico principalmente, y de Protección medioambiental en segundo lugar. Es evidente, pues, que se puede ver un pobre desempeño de la RSC de Equidad social en la predicción de todos los resultados puestos en consideración en la presente investigación.

Es claro que los hallazgos de este trabajo tienen una limitación relevante, puesto que no se han analizado las políticas de RSC “efectivas” de las empresas, sino las percepciones de los empleados sobre tales políticas. Es en este sentido que se sugiere la conveniencia de expandir la investigación futura hacia la búsqueda de medidas objetivas que puedan dar mayor validez a los resultados empíricos. En todo caso, resulta de gran dificultad conectar las políticas efectivas de las compañías con indicadores a nivel de personas, como son las actitudes y conductas, y, por consiguiente, un importante desafío de la RSC en la década presente es conectar los planos micro y macro social, como sugieren algunos autores recientemente (Glavas, 2016b; Glavas et al., 2017).

**DISCUSIÓN GENERAL, APORTACIONES, LIMITACIONES  
E IMPLICACIONES DE ESTA TESIS**

“Ah! Cuando la calidad de la sociedad pueda sustituir a la cantidad,  
entonces merecerá la pena vivir aunque sea en el gran mundo,  
pero cien necios puestos en montón no hacen un hombre de talento.”

- ARTHUR SCHOPENHAUER

(1788-1860)

## CAPÍTULO 4

### 4.1 DISCUSIÓN GENERAL

En el presente capítulo nos proponemos, en primer lugar, resaltar los hallazgos de los estudios empíricos que componen esta tesis y sus contribuciones a la investigación sobre la RSC. En segundo lugar, se ha de prestar principal atención a sus limitaciones, dado que, junto con las conclusiones del estudio, nos darán la oportunidad de hacer sugerencias de líneas de futura investigación. En tercer lugar, a partir de los resultados empíricos, se proponen líneas de intervención para que las empresas, en especial del IBEX 35 puedan mejorar sus estándares de RSC y así acercar sus logros financieros a un desarrollo sostenible.

Una vez analizados los datos del primer capítulo relativos a los resultados de empresas representativas del IBEX 35, se demuestra una corresponsabilidad entre la percepción de la RSC en el mundo empresarial con el alza de la cotización de las compañías estudiadas. Con este análisis se puede observar como con la puntuación acorde a cotización bursátil, la política de RSC efectiva en una empresa puede ser vinculante a un aumento de beneficio empresarial a largo plazo. Los resultados reflejan datos de diferentes ámbitos: medio ambiente, derechos humanos, derechos laborales, comunidad, corrupción y consumo. Los resultados de los tres capítulos afianzan el pensamiento de que las empresas y trabajadores asuman la responsabilidad social como la opción de “lo que se debe hacer” y a que tomen como propia la premisa de que “la RSC afecta de forma positiva a la rentabilidad final de las empresas”. A continuación, se detallan los estudios enfocados a trabajadores y clientes que corroboran que la aplicación de la RSC será importante en el futuro y que la reputación corporativa afectará a las propias decisiones de los diferentes grupos de interés de la sociedad, afectando por tando al precio de las acciones de estas compañías en el futuro.

En el primero de los estudios de campo se ha confirmado el poder predictivo de las percepciones sobre la RSC en las conductas de los clientes de las empresas analizadas. Estos

hallazgos avalan una profusa línea de investigación de varias disciplinas -psicología, sociología, economía, entre otras. En el análisis más detallado, por dimensiones emerge un poder explicativo preponderante en la aplicación de estas prácticas socialmente responsables por parte de las empresas y su influencia en patrones de comportamiento compra. En el segundo de los estudios se ha dado un paso arriesgado, puesto que se ha aplicado el análisis de la percepción de la RSC a los empleados de estas empresas, especialmente porque no había demasiados estudios empíricos previos en este ámbito. Entre los hallazgos, se han encontrado que se confirmaban postulados generales de la teoría a la hora de explicar los resultados y comportamientos generales de los individuos en relación con la RSC. En relación con las actitudes y conductas de los empleados, tiene mucho mayor poder explicativo las dimensiones de protección medioambiental y desarrollo económico sostenible que la equidad social, en contra de lo que parecía sugerir la intuición, confirmando los resultados del anterior estudio empírico de esta tesis sobre las intenciones de conducta de los clientes.

Al hilo de los hallazgos anteriores, es posible hacer varias reflexiones. En primer lugar, haremos algunos comentarios generales relacionados con la RSC en general. A continuación, nos orientaremos a comentar las relaciones RSC y actitudes-conductas de los clientes y luego, por último, comentaremos esta RSC en relación con los empleados.

En relación con la RSC en general, es posible afirmar que una de las notas que caracterizan la sociedad actual es la preponderancia en ella de las cuestiones económicas como los fuertes aumentos en el capital, un aumento de la productividad por trabajador empleado debido al progreso tecnológico y mejoras en la eficiencia ligada a nuevos productos como por ejemplo los ordenadores y a procesos productivos innovadores, relacionados con las telecomunicaciones, internet y el desarrollo de la robotización entre otros. Hemos vivido una era de Inversión Productiva, seguida de una segunda fase de desarrollo de procesos y productos, y a eso que se llama I+D+i, esa última “i” es la que va a dominar la próxima era de la civilización, la “innovación”, pero todavía no tenemos la suerte de que estos procesos de innovación se produzcan en la Responsabilidad Social Corporativa, posiblemente estemos en la segunda fase de desarrollo en este aspecto. En este sentido, solo podemos concluir que debemos confiar, por el bien de todos,

que llegue el día donde en la medición del PIB se recojan plenamente cambios en los niveles de vida y en las mejoras en la calidad de muchos bienes y servicios.

Al igual que el locuaz narrador en el “hombre del subsuelo” de Dostoyevsky, marginado por su constante infelicidad motivada por ofensas imaginarias y que, como método de defensa, ideaba continuamente venganzas las que no hacían otra cosa que aumentar su sentimiento de culpa, dentro del mundo empresarial podemos encontrar esta contradicción que puede surgir respecto a lo que consideramos qué está bien y a la propia libertad del individuo. Así, parece que nuestra sociedad conoce los principios morales que son calificados como correctos, pero actuamos en contra de ellos mismos, como si fuera una forma de liberarse de éstos, este desafío a la racionalidad del ser humano nos hace reflexionar sobre la verdadera vida responsable socialmente que deberíamos de vivir.

Este discurrir de la reflexión nos lleva a la relación de la RSC con la actitud y conducta del cliente e, inevitablemente, nos lleva a considerar la RSC como herramienta de marketing. La nueva forma de filantropía social está consolidando en el mundo empresarial, esta tendencia se conforma necesaria en las estrategias de marketing de las empresas debido a que este tipo de técnica de difusión de la imagen empresarial vende, pero lo que no queda tan demostrado es que verdaderamente las grandes empresas quieran solucionar parte de los problemas que afectan a la población en general. Por ejemplo; el llevar un emblema como puede ser el lazo rosa de la lucha contra el cáncer de mama demuestra que su uso puede generar una importante buena imagen e las empresas que lo incluyen en cualquiera de los productos que conforman su oferta, pero el uso indiscriminado de este lazo demuestra que en muchos casos son estrategias de marketing vacías de contenido real y que ni los productos que llevan esta insignia demuestran criterios relacionados con la lucha del cáncer y mucho menos que el porcentaje de las ventas de estos productos pueda incidir directamente en la lucha de esta temible enfermedad. La prensa se hace eco de personas famosas que están relacionadas con la ayuda humanitaria, aparentemente volcados plenamente con una causa noble y que genera al individuo una mejor imagen ante sus seguidores y la sociedad, pero el compromiso real lamentablemente en muchos casos no ha sido efectivo a la hora de aportar

los beneficios generados por la causa, o cuando realmente se ha solicitado la ayuda necesaria para tales causas.

El marketing responsable socialmente “vende” en nuestra sociedad, pero entendemos que el objetivo final por el que se intenta aportar a la sociedad debe prevalecer sobre los medios para conseguirlo y las acciones en este ámbito tan necesario para la mejora de calidad de todos los seres humanos que formamos la sociedad y que a su vez ha de hacerse de una forma sincera y responsable. Además del bienestar psicológico, el bienestar social se distingue como una evaluación de un funcionamiento social óptimo en la sociedad. Así, Keyes (1998) distingue al menos cinco dimensiones de nuestro bienestar social, mostrando una relación muy significativa con la autoestima, como refuerzo positivo y con la depresión como refuerzo negativo, estas dimensiones eran: integración social, aceptación social, contribución social, actualización social y coherencia social. El modelo refleja que una persona tiene una visión positiva de los otros, donde cree en un progreso social interactuado y participe de la sociedad en la que vivimos, por ello estamos obligados a crear valor añadido a nuestra sociedad y para ello citaré algunas medidas que pueden ser vitales para la elaboración de un *Plan Estratégico de Responsabilidad Social Empresarial*:

- Concreción de las diversas instituciones y organismos clave que puedan estar involucrados en el Plan Estratégico de la RSC.
- Análisis de las diversas líneas de ayudas específicas en asesoramiento y medidas de actuación de estos canales de orientación en la RSC.
- Definir estrategias de marketing del Plan Estratégico de la RSC.
- Análisis de la estructura y potencialidades de las diferentes áreas que puede abarcar la RSC en lo que atañe a la sociedad.
- Influencia de la gestión medioambiental en el proceso de desarrollo de la RSC.
- Formación en competencias y transmisión de retos con objetivos alcanzables a corto plazo dentro de la RSC.
- Elaboración del Plan Estratégico de RSC detallando los siguientes puntos de referencia: puntos claves, clientes, proceso y personas.

Vale destacar que los factores que explican las variables del estudio concluyen que el cliente conoce los beneficios o costos sociales que logra con la compra de productos y servicios socialmente responsables y que los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social. Lo denominamos *implicación de los clientes*. De este modo el análisis concluye que la RSC es uno de los determinantes de la eficacia empresarial, ya que se traduce en transparencia, sensibilidad de los empleados e implicación activa de los clientes ante un compromiso social.

Ahora bien, se puede señalar que hemos de reflexionar sobre la RSC percibida por los empleados, lo cual nos lleva a pensar en la RSC interna de las empresas. ¿Cómo defender una empresa que proclama su RSC hacia afuera pero no toma en consideración estas mismas políticas cuando se trata de sus propios integrantes?

Según las previsiones, sino cambia la tendencia demográfica, la población activa descenderá en el continente europeo a razón de unos dos millones de personas al año entre 2010 y 2030. Aunque nos cueste reconocerlo la mayoría de los trabajadores se jubilan demasiado pronto. Entre otros antecedentes de la negativa a prolongar la vida laboral se pueden mencionar factores de la naturaleza del trabajo como el entorno laboral, que conforman los motivos tanto físicos como psicológicos del abandono temprano del mundo laboral. Así, los riesgos psicosociales podrían considerarse un antecedente que, cuando no es adecuadamente prevenido ni se hace la oportuna intervención, acaba promoviendo el retiro temprano y la pérdida consiguiente de recursos humanos en las organizaciones.

Los riesgos psicosociales del trabajador no poseen un carácter marginal, sino que sus características inciden en los elementos básicos del trabajador, como su integridad, su libertad y su salud. Los riesgos psicosociales que incluyen, entre otros, la violencia, el acoso laboral, la inseguridad laboral o el desgaste profesional, son formas de estrés crónico que pueden afectar a la totalidad de la organización y al estilo de vida de cada trabajador. De este modo podemos concluir que este tipo de riesgos pueden ocasionar daños en la salud física y mental del empleado. Quizá, por lo tanto, una de las mejores formas de implantar la RSC interna por parte de nuestros directivos debería pasar por una buena política de prevención del estrés con sus empleados, donde

el propio líder ha de evaluar el trabajo de sus empleados como el suyo propio también y, a la vez, evitar que el propio líder se transforme en una fuente de estrés para sus empleados. En cualquier caso, y siguiendo la legalidad vigente, se debería trabajar activamente en la prevención del estrés de los trabajadores, con ayuda de expertos externos en el caso de graves problemas e invirtiendo suficiente tiempo y energía en la recuperación de los empleados de baja o con procesos de estrés diagnosticados.

Una vez analizado que se está produciendo un proceso de estrés, las personas implicadas en la gestión de RSC deberían realizar una adecuada evaluación para determinar los antecedentes de esta situación de estrés para los trabajadores. En el caso de poder incidir en la gestión empresarial de la institución se deberían asumir compromisos claros, realistas, aceptables, específicos y con plazos de ejecución concretos. Si enfocamos a los líderes, en el caso de comprobar que el propio directivo pueda ser una gran fuente de estrés en sus empleados, debería cesar comportamientos como: acciones de supervisión de manera constante, delegar en procesos, mantener metas claras y factibles, aceptar su responsabilidad en logros y fracasos, intentar ser accesible, motivante y entre otras indicaciones que se podrían citar resaltar por último valorar en todo momento el trabajo de sus empleados. Como recomendación final nos permitimos señalar la conveniencia de promover un ambiente en el que los empleados puedan trabajar de forma colaborativa entre ellos y con los directivos, potenciar unas buenas condiciones de trabajo que hagan en el reconocimiento del desempeño y en un entorno de trabajo agradable las características principales que predominen en un mundo laboral de calidad.

Por último, creemos que el relieve que la RSC en su vertiente de desarrollo económico sostenible en los dos estudios empíricos, merece un comentario destacado. Quizá una de las lecciones que ha brindado a la sociedad el alcance de la crisis financiera y económica es, aparte de su repercusión de forma negativa a la mayoría de los procesos, la forma en la que se ha variado la concepción que muchos tenían de la propia economía, de los procesos de producción, del consumo, de la relación e interdependencia del crecimiento económico, del impacto del progreso social y en el medio ambiente.



Las conclusiones de este estudio nos tienen que transmitir la necesidad de que se produzca un cambio social, ya que es cierto que existe un amplio consenso político e institucional sobre los principios y valores que deben imperar en el sector financiero. La economía se ha de impulsar con un modelo más equilibrado entre el progreso social y el respeto con el medio ambiente, pero entre estos nuevos valores deben ganar un lugar de mayor relevancia quizá los derechos de las personas, la equidad y un principio de justicia universal. También es necesario reconocer existen voces contrarias a este proceso como la postura estadounidense en la cumbre de marzo de 2017 del G20, donde esta Administración ha defendido una postura que ha conseguido condenar el proteccionismo y el apoyo al escepticismo al cambio climático. Si nos centramos en la política de la Unión Europea en su estrategia de 2020 considera el desarrollo de la Responsabilidad Social de las Empresas como uno de sus objetivos esenciales para su desarrollo empresarial, su apuesta hace que se valore una economía más justa, con mayor transparencia, respeto por el medio ambiente y con una revisión necesaria de cuentas por parte de las empresas.

Desde las conclusiones de estos estudios proponemos una apuesta por la formación en la RSC para todos los ámbitos de la sociedad, centrándonos en los desafíos que afrontaremos en un futuro y presentando su incidencia como una visión global. Su estudio y reflexión debería llevar a hacernos preguntas relativas a las consecuencias potenciales de los nuevos cambios sociales que conllevará la nueva era de la información, ¿cómo va a afectar a la RSC a la interacción entre personas? Otras cuestiones quedan abiertas a partir de aquí, como el debate de la relaciones sociales con las máquinas, ya que algunas voces claman que seremos la última generación de humanos más inteligentes que robots, u otros interrogantes que podrían ser la aplicación de la RSC a: el estudio del cerebro, a patrones de inteligencia artificial, a patrones de conducta de compra, a enfermedades autogenerativas, al control de acceso a los datos, a la interesante aplicación al cambio climático, a cuestiones como de la escasez de agua, a la regulación de sistemas de seguridad... todos estos interrogantes hacen que este estudio intente motivar una sensibilidad crítica y de diálogo.

La aplicación de la RSC en una sociedad debería apostar por intentar abordar mediante una formación de calidad unos interrogantes claros, devolver a la sociedad y al medio ambiente

un entorno sostenible, sirviendo para que otras generaciones disfruten de un escenario donde poder desarrollar su forma de vida y las costumbres. La apuesta por la formación es esencial para aportar ese pequeño grano de arena a la sociedad, si se quieren dar respuestas a la gestión de calidad se debe contar con una visión poliédrica: RSC, innovación y progreso se encuentran inextricablemente unidos. Existen muchos elementos que pueden estar en sintonía con un comportamiento socialmente responsable. Este estudio se ha realizado con el objetivo de conseguir que sus conclusiones motiven a un conocimiento responsable, a un esfuerzo continuado, a un interés de aprendizaje sobre este tema de calidad y sobre una mentalidad basada en una ambición constructiva que pueda dar respuesta a los grandes desafíos de la Responsabilidad Social Corporativa.

#### 4.2 APORTACIONES DE ESTA TESIS

El conjunto de las investigaciones desarrolladas hasta aquí ofrecen aportaciones de cara al futuro aportando un análisis de las percepciones sobre la RSC y su impacto en las actitudes e intenciones de conducta de los clientes y trabajadores. Así, ofrece unos hallazgos valiosos de cara a mejorar la calidad de los productos y orientar el marketing relacional con respecto a la satisfacción del cliente, intentando conseguir la lealtad en el consumo motivado por unas conductas socialmente responsables para una mejor ventaja competitiva de la industria. Después de revisar la evidencia precedente, se ha intentado que este estudio arroje luz sobre el establecimiento de un marco exitoso en relación con las prácticas de RSC, en particular en las empresas pertenecientes al índice IBEX 35, las cuales a su vez podrían ser extensibles al mercado en general. El estudio intenta iluminar un escenario donde se toma en consideración y se intentan entender las áreas de percepción del consumidor y el empleado de la empresa, de las acciones que motiven la satisfacción del cliente y de los objetivos para conseguir una lealtad en el consumo, por último, también profundizar en la satisfacción y comportamientos deseables de los empleados, colectivo menos analizado hasta este momento.

Las empresas se enfrentan hoy en día a desafíos importantes a corto y medio plazo, el considerar a largo plazo un beneficio que redunde para la sociedad en general junto con prácticas

que afiancen un negocio sostenible en el tiempo se convierten en conclusiones fundamentales de nuestro estudio, a la vista de la relevancia que tanto los trabajadores como clientes conceden a la dimensión de RSC una clara incidencia en el desarrollo económico sostenible. Las aspiraciones y los compromisos con la sociedad han de pasar por los diferentes grupos de interés para basar una estrategia común claramente definida y, si bien es cierto que algunas de las empresas españolas analizadas contemplan actualmente su contribución a una política de RSC, todavía no existe un margen de medición común de estos objetivos y de integración de los mismos en las estrategias de cada una de las compañías.

Hoy en día la pervivencia de las empresas en la cada vez más competitiva economía de mercado pasa porque sepan adaptarse no exclusivamente a las necesidades concretas y presentes de sus propios consumidores, sino también a las expectativas, ideas y realidades que éstos anticipan. En este sentido, parece que el éxito empresarial estará cada vez más unido al impulso de unas prácticas de desarrollo sostenible. La apuesta por la consecución de unos Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS) en un plazo en concreto ha de dirigir la estrategia empresarial hacia un bien común que humanice a las compañías y que sepan interiorizar las inquietudes de sus grupos de interés. Conforme a los datos analizados, la mayoría de las empresas contemplan los ODS en sus propios informes de sostenibilidad o en la información publicada en su página web, en la mayoría de los casos no miden su contribución con unos criterios e indicadores concretos, en su defecto seleccionan programas ya existentes de RSC, relacionando sus resultados con la contribución a unos objetivos correspondientes ya descritos. El estudio intenta fijar unas bases que sustenten nuevos métodos para la medición de la contribución de estos objetivos y el uso de las herramientas para monitorizar cómo pueden aplicarse estos nuevos propósitos.

Una vez evaluada la vinculación de las principales compañías del IBEX 35 con el desarrollo sostenible, los resultados del estudio hacen ver que, el carácter integrado de la RSC exige una acción colectiva y colaborativa urgente en el ámbito económico, social y ambiental de nuestra sociedad actual. Es cierto que, desde hace tiempo, las empresas empiezan a tener compromiso con cara a la presentación de sus cuentas anuales, de dos cuentas de resultados: la

financiera y la social. Pero, no obstante, parece que aún queda mucho por hacer, ya que son demasiadas las compañías sin objetivos definidos a este respecto. En concreto, el estudio de la incorporación en las empresas del IBEX 35 a esta estrategia de gestión en su modelo de negocio muestra lamentablemente que en la mayoría de los casos no están planificando su futuro en clave sostenible. Únicamente nueve empresas del selectivo han definido un propósito que incorpore alguno de estos objetivos sostenibles enmarcados en la Agenda 2030, documento de referencia que, desde su creación por parte de la Asamblea General de la ONU para el Desarrollo Sostenible, sentó las bases de un plan de acción a favor de las personas, del planeta y de la prosperidad, con el objetivo de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. A partir de los hallazgos de esta tesis, se puede reconocer que casi la mitad de las grandes compañías cotizadas contemplan objetivos de desarrollo sostenible, pero a su vez son muy pocas las empresas españolas las que poseen sistemas para medir su contribución a la consecución de dichos objetivos.

La importancia del cumplimiento de estos objetivos hace que su consecución pueda contribuir a aumentar la percepción social de la RSC y a la mejora de la reputación de las empresas. Cada vez son más los informes que demuestran que los consumidores están convencidos de que la escasez de recursos afectaría a su negocio en un futuro, donde las empresas tomarán cada vez más en cuenta las quejas, sugerencias y felicitaciones de la sociedad, ya que pueden repercutir en una caída bursátil de su cotización. Intentarán por su parte que sus empleados compartan los valores de su organización, yendo más allá de los simples beneficios económicos y basando sus comportamientos para afianzar la confianza de sus inversores con valores como la transparencia y la sostenibilidad.

Una vez diagnosticado el problema cabría preguntarnos cómo planificar un futuro sostenible, unas pautas generales serían las de concienciar a la sociedad de la necesidad de obtener unos beneficios globales, reflexionar y analizar la misión y valores de cada una de las empresas intentando conectar los objetivos de desarrollo sostenible con su modelo de negocio, basado en acciones medibles que puedan focalizar el esfuerzo hacia una mejora continua de la calidad del servicio.

### 4.3 LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

#### **Limitaciones del estudio**

Los estudios que forman parte de esta tesis tienen algunas limitaciones que deben tenerse en cuenta. La primera de ellas es que se han empleado métodos correlacionales en los trabajos empíricos con clientes y con empleados, lo que no permite hacer afirmaciones sobre la causalidad de los procesos en estas investigaciones. Con el objeto de evitar este problema, hubiera sido deseable la aplicación de un estudio de diseño longitudinal, que hubiese permitido el seguimiento de los mismos individuos a través del tiempo. Por el contrario, en el caso de la comparación de los datos de los informes de las memorias del Observatorio de Responsabilidad Social, las diferencias observadas en las percepciones de los clientes y en la valoración bursátil tienen menos probabilidades de que el resultado refleje diferencias culturales entre las generaciones, ya que se han usado datos de informes de diversas anualidades. Así, estos hallazgos podrían poner de manifiesto diferencias cualitativas o cuantitativas realmente significativas, intentando distinguir fenómenos de corto, medio y largo plazo, su percepción y su continuidad específica.

Otra limitación importante de nuestros estudios empíricos se relaciona con el tamaño de la muestra y, en especial, con el procedimiento por el cual fue reclutada. Una muestra más grande y obtenida por procedimientos aleatorios proporcionaría hallazgos con mayor grado de validez. En futuros estudios, sería útil replicar esta investigación con una muestra más representativa, así como con otros tipos de poblaciones, para aumentar la validez externa del estudio. Las encuestas a su vez incluyeron la identificación relacionada con la familiaridad de una marca para los participantes, pero esto podría estar sesgando las respuestas, de diversas formas. Así, podría ser recomendable y relevante llevar este estudio utilizando unos estímulos de marca ficticios, de cuyas empresas se evaluaran las prácticas de RSC, con objeto de incrementar la validez de los hallazgos y extrapolar los resultados de una forma genérica a la sociedad.

Los datos que se han obtenido están basados en autoinformes, y aunque se han sometido a los procedimientos habituales de criterios para dar mayor rigor al proceso de recolección de información, como las preguntas “*Careless*”, no disponemos de datos objetivos en ningún caso.

Con la intención de subsanar en parte esta carencia, en la primera sección de la tesis se ha efectuado un estudio tomado como base las memorias de sostenibilidad del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa hasta el ejercicio 2014, último año de su publicación. Allí se han considerado las conclusiones del estudio y otros documentos en materia de RSC del mismo periodo de referencia, de carácter público y accesible. Normalmente estos documentos incluyen información relevante de RSC como pueden ser los informes anuales, memorias de sostenibilidad, memoria de RSC y otras memorias sociales o ambientales.

Queremos constatar la limitación que supuso el hecho de que el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa no respondiese a nuestra solicitud de los datos desglosados en formato Excel que sustentaban los resultados de los doce últimos años (2003-2015) de la publicación anual “La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del IBEX 35”. Por consiguiente, tuvimos que trabajar con las puntuaciones agrupadas obtenidas directamente de los diferentes informes del Observatorio y de empresas, que muestran los resultados por diferentes ámbitos analizados: medio ambiente, derechos humanos y derechos laborales, comunidad corrupción y consumo, de esta forma se ha podido dar cumplimiento al cronograma inicial planteado y se ha subsanado dicha limitación de alcance.

### **Futuras líneas de investigación**

Una vez demostrado que un consumidor socialmente responsable está interesado en informarse sobre la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas, así como también estaría dispuesto a pagar un precio más alto por aquel producto que ha sido realizado de forma socialmente responsable, por lo tanto, los resultados sugieren que los consumidores esperan que las empresas participen en iniciativas sociales y que, por ello, pueden ser recompensadas con una serie de factores por sus esfuerzos, como puedan ser por ejemplo a través del comportamiento de compra, en la motivación y en los hallazgos de los contextos relevantes para la toma de decisiones de marketing. Finalmente, las investigaciones dan persistencia a que los efectos con el tiempo pueden mejorar nuestra comprensión, ya que los consumidores de forma generalizada procesan información y forman opiniones durante horizontes de tiempo más largos. En cualquier caso, se constata el efecto positivo de las acciones de RSC sobre el valor de marca cuando estos son

percibidos como altruistas y no como egoístas por parte del consumidor y que además ayudan al análisis de los factores que pueden avanzar en nuestra comprensión de las percepciones de ajuste ante la RSC de los consumidores. La RSC tiene también una interesante visión aplicable a la forma de actuar del cliente que somos todos y que podemos aplicar realmente en nuestras vidas. A veces no preparamos económicamente bien nuestro futuro por culpa de las tentaciones del presente y sin querer, motivamos decisiones automáticas que impulsan otros y que hacen que gastemos nuestros recursos en cosas innecesarias y superfluas. El consejo en este caso sería no dejarse arrastrar por las masas, observar el mercado e intentar tomar una decisión socialmente responsable, seguramente si lo analizáramos podríamos llegar a cubrir la necesidad de este producto con otros similares y más económicos, si queremos avanzar hacia un futuro sostenible, la sociedad en general debería intentar controlar sus impulsos, valorando el ahorro y motivando un consumo socialmente responsable.

La *proactividad* al fin y al cabo es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de un modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para mejorar, prevaleciendo la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto. A pesar del creciente interés en la RSC y su relación con diferentes grupos de partes interesadas, los efectos de la RSC en las actitudes laborales de los empleados han recibido poca atención en estudios anteriores. Por lo tanto, este estudio ha investigado como la influencia de las percepciones de los empleados actúa sobre la responsabilidad social de una organización, todo ello centrado en el compromiso organizacional de la empresa. Por lo tanto, se han elaborado ítems valiosos que en su posterior análisis han demostrado una buena validez convergente con respecto a la percepción de la RSC y con una validez discriminante en relación con otros constructos conceptualmente similares, que afianzan una percepción de RSC global positiva. Así factores como: un apoyo organizacional percibido, las percepciones de justicia, la satisfacción laboral y el clima laboral entre otros, muestran la validez predictiva incremental para el compromiso organizacional afectivo y el comportamiento autodidacta de la ciudadanía organizacional, de este modo finalmente se mostró el mayor coeficiente de regresión estandarizado para predecir estos resultados en relación con otros

constructos similares. Usando esta medida de RSC y abordando las limitaciones metodológicas de estudios previos, encontramos una relación positiva entre RSC y el compromiso organizacional afectivo. Después de analizar la satisfacción laboral en una muestra de empleados, donde se podía observar la fuerza general del efecto de la RSC percibida sobre el compromiso organizacional, se justificaba ya que un aumento del compromiso organizacional afectivo refleja un comportamiento social positivo por parte de la organización, y los empleados se identifican más fuertemente con las organizaciones que poseen atributos positivos. Del mismo modo, un comportamiento socialmente responsable de las empresas puede resonar con los valores personales de los empleados, lo que conduce a niveles más altos de compromiso organizacional afectivo. En general, estos hallazgos apoyan firmemente la hipótesis de que las percepciones de Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional Afectivo están estructuralmente relacionadas. Por lo tanto, es probable que las empresas se beneficien de ser socialmente responsables no solo con respecto a las partes interesadas externas, sino también con respecto a las respuestas de sus empleados. Por lo tanto, la gestión efectiva de la RSC abre nuevas oportunidades en la gestión de los recursos humanos.

Las nuevas e interesantes variables relacionadas con la aplicación de la RSC, deberían consolidarse como por ejemplo la credibilidad del mensaje, el favoritismo dentro de una elección o tomar medidas de colectivización de las percepciones, por citar algunas. En el presente estudio, se han utilizado la percepción de los empleados y clientes sobre RSC, pero en investigaciones futuras también podrían considerarse nuevas y diferentes tipos de actividades relacionadas con la RSC, como actividades de satisfacción mutua, ya que ello aumentaría la validez de este estudio, y como medida de resultados podría incorporarse la medición de la voluntad de pago y de la intención de compra.

Los resultados de la investigación también abren un campo para futuros estudios, como puedan ser trabajos aplicados a la verificación de relaciones causales entre las variables que se estudian, mediante diseños de tipo longitudinal o bien a través de experimentos. Asimismo, otra prometedora ampliación de esta investigación se podría centrar en el análisis de la sensibilidad del *precio* en el contexto de la RSC, lo cual nos llevaría a investigaciones sobre los productos de



comercio justo, por ejemplo. En otro sentido, es prometedora también la evaluación de la importancia de la RSC como factor de influencia en la *decisión de compra* cuando se comparan otros factores, como la calidad del producto o servicio, la facilidad de acceso, la comodidad de pago, etc. Asimismo, los estudios futuros podrían orientarse a la búsqueda de otras fuentes de información sobre la RSC en el consumidor y cómo estas fuentes de información pueden afectar a su decisión de compra. El objetivo es comprender qué fuentes podrían ser más confiables y accesibles para el consumidor y cómo se podría ejercer un mayor poder de influencia en la sociedad de consumo actual.

#### 4.4 IMPLICACIONES PRÁCTICAS Y DE INTERVENCIÓN

Esta tesis pretende hacer algunas aportaciones de utilidad para la práctica y para el diseño de intervenciones que se destinen a mejorar la calidad de vida de las personas y que a su vez quieran potenciar una visión socialmente responsable de la sociedad. En primer lugar, por lo que respecta a la categoría de *capital relacional*, basado en la calidad de las relaciones entre los miembros de la organización. Se ha demostrado que cuando las relaciones internas son de alta calidad, la satisfacción laboral aumenta, junto con una mejor comunicación e identificación con los valores de la empresa. Por el contrario, en las empresas donde la calidad de las relaciones internas es mala, las comunicaciones no fluyen, existe un exceso de burocratización y el empleado suele no asumir responsabilidades. Hay dos relaciones que destacan sobre el resto: la categoría de las relaciones con grupos de interés y la de las relaciones con los clientes. Con respecto a ambas subcategorías, la elaboración de información sobre responsabilidad social corporativa por parte de las empresas constituye un importante factor explicativo, puesto que la RSC interna no puede ser ajena al cuidado de estos factores de calidad relacional.

En segundo lugar, en relación con el capital intelectual y la RSC. El *capital intelectual* se puede definir como el conjunto de activos intangibles de una organización, comprende aspectos como la competencia, conocimiento, valores y potencial innovador de los individuos dentro de la misma. En relación con este punto es necesario reconocer que la apuesta por un desarrollo tecnológico, de nuevas patentes e ideas innovadoras, han sido capaz de generar altos rendimientos

económicos a las nuevas empresas de tecnología que aparecieron hace no más de tres décadas. Este tipo de beneficio no podría generarse si no fuera por el enorme capital intelectual que aportan sus colaboradores. La aplicación del capital intelectual a las prácticas de RSC conlleva a la apuesta por acciones que fomenten el diálogo entre empresa y los diferentes grupos de interés. Invertir en formación y especialización, apostar por el trabajo en grupo, dar un lugar primordial a la creatividad empresarial para lograr objetivos y por último aplicar el conocimiento generado (innovación) en su aplicación directa con el mercado, no hace sino poner en valor el capital intelectual, a la vez que supone poner al alcance de los grupos de interés los medios que la empresa dispone para que todos los recursos se desplieguen en la creación de valor de la compañía. Se puede resaltar un aspecto relevante relativo a que, aunque las prácticas de RSC hayan influido de una manera muy positiva sobre el área del capital intelectual, produciendo en parte un aumento considerable de la información facilitada al respecto, dichas prácticas han provocado al mismo tiempo un doble efecto en su incidencia en materia de calidad, provocando una mayor conciencia en mejores prácticas y en procesos de creación de valor.

En definitiva, aunque todas las empresas estudiadas divulgan información relevante sobre su capital intelectual, en su forma de divulgación no se encuentra estructurada, sin encontrar en ellas un nexo entre la importancia de su capital intelectual con los procesos de generación de valor, y de este modo el estudio ha de fomentar a que se detallen acciones emprendidas por la empresa para potenciarlo y desarrollarlo. Sería recomendable aplicando este tipo de acciones, la elaboración de forma conjunta de informes de responsabilidad social corporativa junto con otros relacionados con el capital intelectual. Es más, las empresas que ya realizan los primeros informes disponen de gran parte de los indicadores y de la información necesaria para la elaboración de informes de capital intelectual y de este modo podrían aprovechar las sinergias que se crean en las dos áreas para una mejora de la calidad y de la transparencia.

En tercer lugar, y como también hemos mencionado anteriormente en este estudio, los informes de responsabilidad social corporativa versan en torno a los diferentes grupos de interés de la empresa. Por otra parte, puesto que tanto clientes como empleados también constituyen grupos de interés muy relevantes para las empresas, el volumen de información sobre los mismos

también es lógico que se encuentre influido por estas prácticas y por ello se ha analizado en este caso en profundidad. Con respecto a los factores intangibles de las empresas, como es el caso de la “*marca*” o de la “*imagen corporativa*”, ambos aparecen en una menor proporción en los informes, pero este dato no quiere decir de ninguna manera que sean residuales para la empresa, sino tan solo que constituyen áreas sobre las que el volumen de información a proporcionar no está extendido en su publicación y suele ser limitada su divulgación.

En cuarto lugar, en los informes de responsabilidad social corporativa aparecen bastante información sobre los *sistemas de gestión*, estando estrechamente vinculado con el capital humano, especialmente sobre sistemas de gestión medioambiental, de salud y prevención de riesgos laborales, de calidad y de recursos humanos entre otros. Aunque los objetivos de los informes de responsabilidad social corporativa y los objetivos de los informes de capital intelectual no son coincidentes, ambos se consideran relevantes para los procesos formales e informales de la gestión empresarial.

La Estrategia española de RSC en las empresas aprobada en 2014 por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social mediante su Dirección General parte de los *grupos de interés* de la sociedad actual, en línea con la estrategia europea se complementa para dar un impulso a todos los niveles, en el caso concreto del compromiso de la sociedad con el medio ambiente, la estrategia del Ministerio de RSC se marca con unos objetivos para el horizonte temporal de 2014-2020, esta estrategia es el resultado del esfuerzo de conciliación de los intereses de cada una de las partes implicadas, en su aplicación se concretan las acciones concretas para promover la RSC y para responder a los compromisos y estrategias renovadas que atañen principalmente a la Unión Europea. Hoy en día, el marco de referencia a nivel europeo está fijado con las nuevas estrategias marcadas en este periodo de tiempo, para ello el compromiso ha de ser coordinado y reforzado con los diferentes marcos nacionales. En España el primer esfuerzo en RSC se establece en la Ley de Economía Sostenible, donde se asentaban las bases y los primeros principios para la aplicación de la RSC en el mundo empresarial español, un ejemplo de aplicación de estas medidas lo dictamina la Directiva Europea en la aplicación en empresas de más de quinientos trabajadores la necesidad de informar sobre aspectos de RSC, dejando a los estados la capacidad de control sobre

la aplicación de la RSC. Actualmente la laxa regulación normativa al respecto hace que no toda la información de los mercados aparezca en los informes de las empresas, poco a poco las normas regulatorias han de motivar a que los intereses de las empresas no se basen en un único ámbito financiero y aparezca otro interés social cada vez más presente, pero cabe preguntarse hasta cuándo es suficiente el compromiso a nivel económico y hasta cuando es suficiente a nivel social.

Las investigaciones futuras deberían confirmar estas relaciones en diferentes muestras y explorar los efectos de otras dimensiones culturales que no se investigaron aquí. En conjunto, los resultados de la presente investigación indican que las actividades de RSC son un factor importante para aumentar el compromiso organizacional afectivo de los empleados en relación con las organizaciones. Esto es aún más relevante para las empresas que operan en culturas con una mayor orientación humanitaria, colectivismo e igualitarismo. No obstante, este estudio encontró un efecto positivo general con respecto a la mayoría de los empleados investigados en la muestra, pero como en todos los estudios, la presente investigación tiene varias limitaciones, debido a la naturaleza transversal de la investigación, no podemos establecer una causalidad plena. Por lo tanto, las investigaciones futuras deberían examinar la asociación entre la RSE percibida y el compromiso organizacional afectivo en varias empresas de diversas industrias. En general, el presente estudio indica claramente que la RSC es una variable importante en relación con el compromiso organizacional afectivo y que la cultura es un moderador importante de esta relación. Las percepciones de la RSC de una empresa por parte de sus empleados tienen diversos efectos sobre su compromiso organizacional afectivo, dependiendo de valores inherentes al individuo y valorando aspectos como el colectivismo institucional, el colectivismo intergrupar, un compromiso real y una visión reciente global e internacional de la RSC.

## CONCLUSIONES GENERALES

La percepción del consumidor está cambiando, están apareciendo nuevas oportunidades de mercado, los procesos con certificación de calidad pueden transformar a proveedores para que puedan optar a concursos internacionales y al menos 29 de las 35 del IBEX hacen auditorías

internas. El concepto de empresa ha evolucionado, ya no solo son resultados económicos los objetivos buscados, también existen componentes sociales, ambientales y un grado de transparencia cada vez más importantes. Habría que preguntarse si es real este nuevo concepto de empresa o es una estrategia orquestada para un cambio de imagen por la fuerte desconfianza actual de los clientes hacia la percepción de la confianza empresarial, y sobre todo hacia las grandes empresas. Hechos como la corrupción, las trabas a una libre competencia, las noticias actuales sobre el pacto de precios o un abuso de posición dominante han hecho que el nivel de exigencia sea superior como consumidor o contribuyente. El mercado cambia y de cualquier modo se ha de potenciar la transparencia, la neutralidad y objetividad de la información por parte de las empresas hacia el consumidor o contribuyente.

Cuando en el año 2012 el Gobierno aprobó la amnistía fiscal anulada posteriormente por el Tribunal Constitucional, infinidad de ciudadanos procedieron a regularizar el dinero que hasta entonces había permanecido oculto al sistema tributario español, este dinero sucio empezó a aflorar motivado por su ventajosa tributación, no obstante aquellos que todavía quisieron mantener estos fondos en paraísos fiscales se toparon en España con la obligación de declarar todas las cuentas y entidades en el extranjero, por ello buscaron otros instrumentos financieros como las trust “*offshore*”, como nueva fórmula para reforzar la ocultación en la gestión y ocultación de patrimonio de los bienes declarados. Actualmente aquellos que quieren estar al margen de cualquier dimensión de la RSC utilizan instrumentos como los *trust*, cuyo mecanismo es similar al de una hucha, donde con un acuerdo privado con un agente gestor, el interesado deposita bienes y activos con la intención de poder recuperar este activo esa misma persona u otros beneficiarios, todos estos métodos de evasión fiscal, las mencionadas sociedades “*offshore*” y las fundaciones de interés privado, en su conjunto forman lo que se ha denominado como un tridente opaco que afecta negativamente a la economía (Zucman, 2014). Con todos estos instrumentos, la sociedad actual tiene mecanismos suficientes para seguir al margen de cualquier responsabilidad social, no obstante, la filtración de documentos que comprometan y den a conocer a los ciudadanos que se han utilizado estas prácticas fraudulentas no hacen sino afianzar la idea de que estas prácticas no son socialmente responsables, y cada vez más, el ciudadano debería

cuidar su reputación social y salvaguardar su imagen al igual que las empresas, para ello el rechazo social ante estos comportamientos deberían mostrarse de una forma enérgica por parte de todos los sectores de la sociedad.

Una vez establecido el marco regulatorio legal, la estimulación real del mercado y la nueva inversión en RSC de buena parte del mercado debe estar fomentada desde la Administración Pública, no por ello tenemos que menospreciar la función de las PYMES y pequeñas empresas que también son de gran importancia y poseen valores de RSC, muchas de ellas están elaborando acciones en un marco de actuación más cercano cumpliendo con criterios sociales y medioambientales, a veces sin saberlo, su gestión también cumple con criterios de RSC. Para conocer si están cumpliendo una política de RSC activa, las empresas disponen entre otros medios de un etiquetado de calidad, donde su labor es de gran importancia y cuyo compromiso tiene que ampliarse al de ser un distintivo que no sólo cumpla la ley. Las pequeñas y medianas empresas han de definir unos objetivos más concretos, ejemplos como quitar la cláusula en la que únicamente empresas que hubieran contratado con la Administración anteriormente pueden ser adjudicatarias, es una clara medida que no favorece un marco de competencia justo. Siguiendo el hilo con respecto a la dimensión de contratación pública, han de reforzarse aspectos de la RSC y llegar a las PYMES de forma efectiva, no solamente cuando se adjudica el contrato, sino también cuando se ejecuta el contrato. Imponer la licitación a través de la contratación electrónica ha favorecido también a homogeneizar los criterios de contratación a nivel europeo, España se ha de adelantar a la puesta en marcha de las Directivas europeas, en este tema avanza sólida con iniciativas propias como puede ser la Ley de Emprendedores que entró en vigor en 2013 y que desarrolla otros aspectos vitales en la gestión de la RSC.

A continuación llevaremos la RSC a un plano inversor, un indicador de avance satisfactorio en este tema podría estar relacionado con la tendencia a que la inversión especulativa sea valorada cada vez más con criterios sociales y medioambientales. De este modo, están apareciendo nuevos inversores e importantes gestores de fondos que conocen las conclusiones de estudios de análisis de mercados y que comparten las conclusiones de este estudio, donde concluyen que las empresas más competitivas son las que más inversión efectúan en RSC, estos

inversores capaces de comprar tres veces el valor del mercado continuo español cada vez tienen más motivaciones para mitigar un riesgo en RSC. Los informes emitidos por Marca España y Forética “*RSE y Marca España: Empresas sostenibles, país competitivo*” son claros a la hora de definir que los países más productivos, también son los más avanzados en RSC. Asimismo dentro del mercado los inversores catalogan también a sus empresas, dentro del mercado español las empresas se encuentran catalogadas como triple A, triple B...estos inversores pueden ver nuevas oportunidades de negocio en empresas comprometidas con RSC. La sociedad civil organizada demanda una necesidad de que alguien sea responsable de los impactos de sus actos dentro de la RSC y que se pueda tener un acceso a una justicia real en el caso de no cumplir con estos criterios. Los consumidores nos dicen que pueden pagar más por tener una información real, porque una empresa posea una política social y ambiental activa, pero a la vez resaltan que quien paga también puede exigir. La empresa necesita sentirse presionada conjuntamente con medidas coercitivas y con una presión de los consumidores. La regulación normativa y la modificación de las pautas de consumo de clientes y contribuyentes pueden cambiar el mensaje de divulgación de la RSC en la actualidad.

Tomando en cuenta las apreciaciones del galardonado Premio Nobel de Economía Richard Thaler (2016), donde se resaltan las consideraciones en el análisis de toma de decisiones por el ser humano, cualquier persona posee capacidades infinitas de cálculo, de analizar toda la información y siempre puede tomar la mejor decisión. No obstante, también se ha demostrado que muchas personas no saben calcular correctamente sus decisiones y tanto su fuerza de voluntad como su racionalidad son limitadas, ello explica por ejemplo cómo las personas simplifican sus decisiones en un entorno financiero mediante la creación de cuentas separadas en su mente. La importancia de relacionar este estudio con la aportación de Thaler reside en dotar a la economía de un comportamiento multidisciplinar, que pueda unir la economía con la psicología. Por un lado, el pensamiento económico comprende que las personas no son racionales; por otro, el pensamiento psicológico incide en la visión de los economistas de desarrollar otros aspectos interesantes que se pueden aplicar en el estudio del comportamiento humano.

Si tomamos la idea central de este estudio con respecto a la aplicación de la RSC en el mundo empresarial, un ejemplo ilustrativo nos puede ayudar a asociar una conducta psicológica, económica y social, esta actuación podría ser la compra de un producto o servicio de una empresa que tenga una política de RSC activa, real y comprometida, de este modo podemos tomar la compra de un móvil mediante la página web de la misma compañía. Siguiendo este ejemplo, a la hora de adquirir el producto, en el formulario de validación de la compra, aparecen en el mismo “todas las casillas de verificación adicionales al contrato de compra, por ejemplo, una póliza de seguro, aceptación de que un porcentaje de la venta repercute en RSC, aceptación de información comercial de productos y servicios de RSC... activas de forma predeterminada”.

¿Por qué se ofrece rechazar opciones en lugar de no aceptarlas? Esta pregunta puede resumir la esencia del comportamiento, siendo de gran importancia, debido a que un individuo acepta una decisión no sólo partiendo de una elección racional entre las alternativas disponibles, sino también de las circunstancias y condiciones que se encuentra en el proceso de compra. De esta manera el disponer por defecto de “*la casilla activa*” puede lograr variar el comportamiento del comprador, motivando una aceptación mayor de pólizas de seguro y de comportamientos socialmente responsables, pudiendo a su vez generar una importante suma de ingresos a estas compañías. Thaler (2016) fundamenta el comportamiento del individuo en la suma de dos agentes económicos: uno que planea y otro que ejecuta. Esto nos lleva a reflexionar a que una decisión a largo plazo se toma de forma diferente a otras con situaciones a más corto plazo, en nuestro caso aceptar una póliza de seguro de forma anual diferiría si su firma fuera de forma semanal o diaria, aunque la voluntad de firma fuera la de aceptación, pero las circunstancias diarias o semanales pueden variar en la decisión del individuo. Thaler y Sunstein (2008) describen los problemas relacionados con la racionalidad y realizaron un experimento interesante con dos grupos de personas. A los integrantes del primer colectivo les entregaron una taza y le preguntaron a qué precio estarían dispuestos a venderla, mientras que a otro colectivo se les asignó el rol de clientes y a los que se les preguntó a qué precio estarían dispuestos a comprarlas. La conclusión afecta al establecimiento de la RSC en el mundo empresarial, ya que se pueden extrapolar los valiosos resultados que asociaban que quienes poseían las tazas valoraban esos artículos mucho más que



quienes tomaban el rol de comprador únicamente, ya que, al sostenerlos, los percibían como suyos, y no estaban dispuestos a desprenderse de ellos. Por este motivo, si cuando queremos comprar el teléfono móvil en una tienda el vendedor nos facilita el terminal para que “lo hagamos nuestro”, el agarrarlo nos obliga en parte a comprarlo y si fuéramos conscientes de ello, podríamos tomar decisiones más sensatas que reflejaran mejor nuestra voluntad. Es interesante destacar que la RSC debería poseer un componente tangible, por ello poco a poco el individuo conoce entre otros: las memorias de RSC, los instrumentos como encuestas de satisfacción, actos y eventos relativos a la RSC, hechos visibles al fin y al cabo... todos ellos demuestran que una vez implantados hacen que sean valorados por los clientes y trabajadores de las empresas y que poco a poco aparezca un sentimiento de pertenencia y de aceptación, a este fenómeno se denomina “efecto dotación”. Si somos capaces de predecir el comportamiento humano irracional, entonces también se podría manipular, Thaler (2008) asignó el término "nudge" como la intervención necesaria para cambiar la decisión del consumidor, esto hace que cada vez es más necesario el estudio de los factores en las esferas cognitivas, emocionales y sociales en el comportamiento de ser humano.

La visión de la RSC no debería fijarse desde dos objetivos diferentes como son el de la cultura anglosajona y el de la continental europea, queda reflejado que el contexto americano y el europeo tienen diferentes ideas a la hora de la regulación de las condiciones laborales de sus empleados, también en la percepción de la responsabilidad legal de la empresa junto con la visión de la responsabilidad ética y especialmente en el tema de la responsabilidad filantrópica. La sociedad americana muestra una mayor iniciativa para el patrocinio privado de arte, cultura, financiación de educación universitaria, al contrario que en la sociedad europea, donde los gobiernos se conforman como principales benefactores de la cultura, educación y de otras áreas representativas. El objetivo de la RSC ha de ser el de aglutinar estas dos visiones y cualquier otra que aporte valor añadido a las tres dimensiones: la económica, la social y la medioambiental.

La necesidad de iniciativas a escala mundial responde ante todo a una globalización de los mercados, las empresas cada vez más actúan de forma transnacional y las capacidades de un Estado para su control son limitadas, no obstante, la RSC no debería dar una respuesta obligada

por parte de la empresa ante presiones sociales, su visión ha de ir más allá, la gestión empresarial debe diferenciarse, y considerar que este tipo de postura pueda generar una inversión rentable. Apostar por un comportamiento socialmente responsable y transparente constituye a generar valores intangibles como puedan ser la imagen o la reputación de la compañía, creando un valioso valor añadido.

De todos los estudios analizados, podemos concluir que a pesar de los grandes avances que se han producido en materia de RSC, quedaría aún un largo camino por recorrer hasta la consecución de políticas de responsabilidad social activas en cualquier empresa española, sea cual sea su tamaño. Es un momento crucial en el mundo empresarial para demostrar que la aportación de resultados de una política de RSC pueden ser medibles. Resaltar que el comportamiento en el ámbito económico y social no pueden separarse, su actuación ha de realizarse de forma simultánea en ambas esferas. En resumen, se puede resaltar que la responsabilidad social tiene que ver con las expectativas sociales y que su implantación preserva con garantías el interés propio a largo plazo, aumentando su capacidad de atracción y afianzando la lealtad de sus clientes, proveedores, trabajadores y otros grupos de interés.

Ante una sociedad donde prevalecen los datos, cualquier compañía puede controlar las emociones, la industria pasada se basaba en la experiencia en unos comerciales que como encantadores de serpientes intentaban convencer al cliente, pero actualmente las nuevas técnicas de marketing se han de amoldar a los nuevos retos de llegar a las emociones del ciudadano y han de ir más allá de la propia intuición. Estos nuevos sistemas de información, basados en la obtención de datos por parte de formas tan dispares como: mediante expresiones faciales, encuestas de satisfacción del cliente, interpretación de los correos electrónicos, del seguimiento de la pupila, de nuestras preferencias en internet, de la localización geográfica, de la medición del estado de ánimo...todas ellas hacen que el ofrecimiento de la publicidad se pueda focalizar de una forma concreta y destinada a un sujeto en concreto, para no ofrecer por ejemplo refrescos de cola, cuando el individuo tiene preferencia por el agua de tónica.

En este escenario, la oferta se realizará cada vez de forma más personalizada, pero no todo son ventajas, sino que uno de los problemas más importantes surge con cuestiones como la

privacidad y con la dificultad de almacenaje de los datos personales. Los balances de las empresas, incluso cuando cesen su actividad se convertirán en generadores de activos de información, cada vez que hacemos un clic con nuestro móvil u ordenador se convierte en la mejor forma para captar la atención del consumidor. La persuasión intenta hacernos sentir identificados con las emociones de los productos y servicios que nos intentan ofrecer, por ello podemos decir qué desarrollamos con nuestro comportamiento y con nuestras opiniones, convirtiendo el mercado actual en el mayor estudio psicológico de conducta de compra de la historia.

El poder de la sociedad futura residirá en optimizar las conductas de compra y el valor añadido debería residir en valores de RSC. Confiemos que las conductas socialmente responsables fomenten la creación de normas no definidas por las empresas pioneras en este arte de la persuasión y que sean fijadas conforme a criterios éticos y de transparencia. En la práctica, las compañías actualmente intentan atrapar al público en general, obviando en muchos casos por ejemplo la manipulación de los niños, quienes no saben diferenciar la publicidad de los contenidos, el objetivo de la *conducta inducida* no es otro que el de intentar emparejar un producto con un sujeto, en consecuencia poco a poco empezaremos a confiar mayoritariamente de las sugerencias enviadas por nuestros móviles, relojes, ordenadores... Estos cambios imperceptibles en nuestro comportamiento de compra son cada vez más valiosos para analizar no sólo los a clientes sino también los diferentes grupos de interés, su conducta puede ser estudiada mediante pruebas online que intenten consolidar a un cliente permanente y obtener minuciosamente datos sobre la conducta de compra de cualquier individuo que acceda a la web de la compañía.

El nuevo mundo digital hace que cada vez que abrimos una ventana, estemos con más posibilidades de persuasión, las compañías intentan hacer un juego adictivo de atención de nuestro tiempo, se intenta cada vez más enganchar al cliente. Al revisar nuestro teléfono, ordenador o tablet, nuestro comportamiento nos induce a lo que debemos pensar, lo cierto es que ese pensamiento puede ser el mismo de millones de personas. Finalmente, y siguiendo con el intento de captar la atención de las personas, cuando se accede a estos dispositivos no sabemos si vamos a ganar en emociones; es como el que juega en una máquina del casino, por ello se intenta motivar la adicción del consumidor, se intenta inducir a una productividad lúdica del individuo y hacer

que nuestro ocio se esté redirigiendo a un tiempo y espacio controlado por unas aplicaciones que nos invitan a un bucle repetitivo. Estas prácticas a las que habitualmente estamos sometidos y que sin enterarnos son presas de nuestro tiempo, cada vez se encuentran más lejos de la RSC. La sociedad en general nos induce a que cada vez seamos menos escuchados y que cada vez sea más complicado conocer el verdadero objetivo de las personas. Las nuevas tecnologías han de reconocer estas necesidades socialmente responsables, parece que únicamente interesa lo que nos quieren vender, el control del mercado se realizará si se pregunta cada vez más al consumidor lo que quiere. Se necesita que los consumidores controlen su destino, encuentre unos objetivos claros en la vida por los que luchar y no se aprovechen terceros de la propia conducta de ciudadanía fuera de los objetivos de la Responsabilidad Social Corporativa.

El que algo sea posible no significa que sea deseable, habría que preguntarse si este es el mundo en el que queremos vivir.



## REFERENCIAS

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2013). Embedded versus peripheral corporate social responsibility: Psychological foundations. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(4), 314-332.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behaviour*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Akanno, S. N., Che, F., Radda, A. A., & Uzodinma, I. (2015). Corporate social responsibility and consumer buying behavior in the Nigerian oil and gas sector. *International Journal of business and Finance Management Research*, 3, 90-97.
- Alcaide, L. (1994). *Delors y la unión monetaria*. Estudios de Política Exterior S.A. 42, 217-223.
- Almagro, J. J., Garmendia, J. A., & De la Torre, I. (2009). *Responsabilidad Social*. Londres, Reino Unido: Pearson Educación.
- Alvarado-Herrera, A., Bigne, E., Aldas-Manzano, J., & Curras-Perez, R. (2017). A scale for measuring consumer perceptions of corporate social responsibility following the sustainable development paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 243-262.
- Andrews, K. R. (1971). *The concept of corporate strategy*. Dow-Jones Irwin. Homewood. Illinois.
- Anwar, D., & Ferhat, S. (2006). *Global Compact & Corporate Social Responsibility*. East West University. Chicago.
- Appelbaum, E. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press. Nueva York.
- Armitage, C. J., & Christian, J. (Eds.). (2004). *Planned behavior: The relationship between human thought and action*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Arroyo, J. L., Crespo, C. B., & Salcedo, F. M. (2011). Generación de valor y mitigación de riesgos a través de la sostenibilidad y la gestión responsable: el caso de Abengoa. *Ambienta: la revista del Ministerio de Medio Ambiente*, 94, 112-119.

- Azofra, F. (2003). El Informe Winter sobre modernización del derecho societario en Europa. *Actualidad Jurídica*, 4.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Barone, M. J., Miyazaki, A. D., & Taylor, K. A. (2000). The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 248-262.
- Batruch C. (2010). *Does CSR make a difference?* The Graduate Institute, Geneva. Disponible online en: [http://www.lundinpetroleum.com/Documents/cr\\_CSR\\_present\\_02\\_10.pdf](http://www.lundinpetroleum.com/Documents/cr_CSR_present_02_10.pdf).
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., & Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588.
- Berland, E. (2012). *Edelman trust barometer (annual trust and credibility survey)*. New York, NY: Edelman Berland.
- Berle, A., & Means, G. (1932). *Private property and the modern corporation*. New York: Macmillan.
- Bigne-Alcañiz, E., & Currás-Pérez, R. (2008). ¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? el papel de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*, (19), 10-23.
- Borman, W. C., Penner, L. A., Allen, T. D., & Motowidlo, S. J. (2001). Personality predictors of citizenship performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1,2), 52-69.
- Bowen, H. R., & Johnson, F. E. (1953). *Social responsibility of the businessman*. Harper. New York.
- Bridoux, F., Stofberg, N., & Den Hartog, D. (2016). Stakeholders' responses to csr tradeoffs: when other-orientation and trust trump material self-interest. *Frontiers in Psychology*, 6, 1992.

- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, 6, 68-84.
- Brundtland, G. H. (1987). *Informe Brundtland*. Washington, EE.UU.: OMS.
- Bruyninckx, H. (1997), The Closure of Renault-Vilvoorde, *European Industrial Relations Observatory on-line*, 3, 1-3.
- Callero, P. L., Howard, J. A., & Piliavin, J. A. (1987). Helping behavior as role behavior: Disclosing social structure and history in the analysis of prosocial action. *Social Psychology Quarterly*, 50(3), 247-256.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Cerdán, J. (2008). Volar sobre el conflicto vasco. “La pelota vasca. La piel contra la piedra/Euskal pilota. Larrua harriaren kontra” (Julio Medem, 2003). *Foro hispánico. Revista Hispánica de Flandes y Holanda*, 32, 219-230.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Clark, J. M. (1916). The changing basis of economic responsibility. *Journal of political economy*, 24(3), 209-229.
- Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.
- COM. (18 de julio de 2001). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado el 26 de febrero de 2013, de [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001\\_0366es01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf)



- COM. (22 de marzo de 2006). Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas. Recuperado el 26 de febrero de 2013, de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:es:PDF>
- Comisión de las Comunidades Europeas (2005). *Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo: revisión de la Estrategia para un desarrollo sostenible*. Plataforma de acción. Bruselas.
- Comité de Ministros del Consejo Europeo. (2009). Declaración Comité De Ministros Del Consejo Europeo Sobre Medios Comunitarios de 11 de septiembre de 2009. Bruselas. Recuperado de <https://goo.gl/PU61OY>
- Comunidad Europea (2001). Libro Verde relativo a la Responsabilidad Social de las Empresas. Official Journal EU Law and Publications. Recuperado de [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/employment\\_rights\\_and\\_work\\_organisation/n26039\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_es.htm).
- Comunidades Europeas (1997): Tratado de Amsterdam por el que se modifican el Tratado de la Unión Europea, los Tratados constitutivos de las Comunidades Europeas y determinados actos conexos. Protocolo sobre la protección y el bienestar de los animales anexo al Tratado de la Comunidad Europea, *Diario Oficial C 340 de 10.11.1997*, p. 110
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of management*, 26(3), 435-462.
- Creyer, Elizabeth H. and Ross, William T. (1997). "The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really Care about Business Ethics?" *Journal of Consumer Marketing*, 14, 421-432.
- Cuesta González, M. D. L., Valor Matínez, C., & Kreisler Merino, I. (2003). Promoción institucional de la responsabilidad social corporativa: Iniciativas internacionales y nacionales. *Boletín ICE Económico: Información Comercial Española*, 2779, 9-20.
- Dávila, M. C., & Finkelstein, M. A. (2010). Predicting organizational citizenship behavior from the functional analysis and role identity perspectives: Further evidence in Spanish employees. *The Spanish journal of psychology*, 13(1), 277-283.

- Dávila, M.C., & Finkelstein, M. (2016). Comportamiento de ciudadanía organizacional y bienestar. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 16(1).
- De Buen Gobierno, C. U. (2006). *Informe del Grupo Especial de Trabajo sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas*, Comité Conthe. Madrid, España: CUBG.
- De Gotemburgo, C. E. (2001). Conclusiones de la Presidencia. Consejo Europeo de Gotemburgo 15 y 16 de junio de 2001. Recuperado de <https://www.consilium.europa.eu/media/20977/00200-r1es1.pdf>
- De Lisboa, C. E. (23). y 24 de marzo de 2000. Recuperado de [http://www.urjc.es/ceib/espacios/panorama/instrumentos/cohesion\\_social/ue/documentos/CE\\_Lisboa\\_2000.pdf](http://www.urjc.es/ceib/espacios/panorama/instrumentos/cohesion_social/ue/documentos/CE_Lisboa_2000.pdf).
- De Ministros, C. (2014). Madrid, viernes 24 de octubre de 2014. Estrategia española de responsabilidad social de las empresas 2014-2020.
- De Niza, C. E. (2000). Conclusiones de la Presidencia Consejo Europeo de Niza 7, 8 y 9 de diciembre de 2000. Recuperado de <http://sid.usal.es/idocs/F8/8.4.1-5866/8.4.1-5866.pdf>
- Del Milenio, C. (2000). *Declaración del Milenio. Resolución aprobada por la Asamblea General, 13 de septiembre*. Naciones Unidas, Nueva York
- Deloitte. (2017). Deloitte, Insights, Social Progress 2030: Developing beyond economic growth. Recuperado de <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/socialprogress-in-2030.html>
- Dodd M. D. & Supa D. W. (2011). Understanding the effect of corporate social responsibility on consumer purchase intention. *Public Relat. J.* 5(3).
- Dostoyevsky, F. (2006). *Memorias del subsuelo*. Ciudad de BS.AS. Argentina: Ediciones Colihue SRL.
- Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., Schroeder, D. A., & Penner, L. A. (2006). *The social psychology of helping behavior*. London, United Kingdom: Psychology Press.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.

- Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: different measures—different results. *Personnel review*, 34(5), 534-549.
- Elsbach, K. D., & Kramer, R. M. (1996). Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative science quarterly*, 442-476.
- En Sostenibilidad, C. D. E. (2013). *Estudio multisectorial sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España*. Madrid, España: Club De Excelencia En Sostenibilidad.
- Europe, C. S. R. (2010). *A Guide to CSR in Europe Country Insights by CSR Europe's National Partner Organisations*. Corporate Social Responsibility (CSR), Brussels, Belgium: CSR
- Europea, L. V. (2002). Libro verde de la Comisión Europea. Barcelona, España: Estudio Barcelona.
- Europea, U. (2010). *Carta de derechos fundamentales de la UE. Tratados Consolidados*. Luxemburgo, Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Europeas, L. V. D. L. C (2002) La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. Recuperado de [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20021111/com\(2002\)347\\_E\\_S.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20021111/com(2002)347_E_S.pdf)
- Europeo, C., & de la Unión, C. (2014). Tratados de la UE. Recuperado de [http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0023.01/DOC\\_2&format=PDF](http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9e8d52e1-2c70-11e6-b497-01aa75ed71a1.0023.01/DOC_2&format=PDF)
- Evans, W. R., Davis, W. D., & Frink, D. D. (2011). An examination of employee reactions to perceived corporate citizenship. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(4), 938-964.
- Farmer, R. N., & Hogue, W. D. (1985). *Corporate social responsibility*. São Paulo, Brasil: Free Press.
- Fernández, A., & Pérez, R. (2007). *Evaluación del medio ambiente cubano*. Cuba: GEO.

- Ferreira, A. I., & Ribeiro, I. (2017). Are you willing to pay the price? The impact of corporate social (ir) responsibility on consumer behavior towards national and foreign brands. *Journal of Consumer Behaviour, 16(1)*, 63-71.
- Ferreira, D. A., Avila, M. G., & de Faria, M. D. (2010). Corporate social responsibility and customers perception of price. *Social Responsibility Journal, 6(2)*, 206–221.
- Finkelstein, M. A. (2006). Dispositional predictors of organizational citizenship behavior: Motives, motive fulfillment, and role identity. *Social Behavior and Personality: an international journal, 34(6)*, 603-616.
- Finkelstein, M. A., & Penner, L. A. (2004). Predicting organizational citizenship behavior: Integrating the functional and role identity approaches. *Social Behavior and Personality: an international journal, 32(4)*, 383-398.
- Fisac, R., Moreno, A. M., Mataix, C., & Palacios Fernández, M. (2011). La empresa social: revisión de conceptos y modelo para el análisis organizativo. *Revista Española del Tercer Sector, 41-66*.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: *Algebra and statistics. Journal of marketing research, 382-388*.
- Foro para la Evaluación de la Gestión Ética (2006). *Informe Forética 2006: evolución de la responsabilidad social de las empresas en España*. Madrid, España: Forética.
- Frederick, G. (1960). *U.S. Patent No. 2,938,017*. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Frederick, W. C. (2016). Commentary: corporate social responsibility: deep roots, flourishing growth, promising future. *Frontiers in psychology, 7*, 129.
- Freeman R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Friedman, M. (1972). *Teoría de los precios* (No. 04; HB221, F7.). Madrid, España: Alianza.
- Friedman, M. and R. Friedman (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago, EE.UU.: University of Chicago Press.

- García, E. (2004). *Medio ambiente y sociedad: la civilización industrial y los límites del planeta* (Vol. 232). Madrid, España: Anaya.
- George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of applied Psychology, 76*(2), 299.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin, 112*(2), 310.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human performance, 10*(2), 153-170.
- Glavas, A. (2016a). Corporate social responsibility and organizational psychology: An integrative review. *Frontiers in psychology, 7*, 144.
- Glavas, A. (2016b). Corporate social responsibility and employee engagement: Enabling employees to employ more of their whole selves at work. *Frontiers in psychology, 7*, 796.
- Glavas, A., & Kelley, K. (2014). The effects of perceived corporate social responsibility on employee attitudes. *Business Ethics Quarterly, 24*(2), 165-202.
- Glavas, A., Willness, C. R., Jones, D. A., eds. (2017). *Corporate Social Responsibility and Organizational Psychology: Quid pro Quo*. Lausanne: Frontiers Media. doi: 10.3389/978-2-88945-199-9
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems, 18*(1), 185-214.
- Gold, S., Seuring, S., & Beske, P. (2010). Sustainable supply chain management and inter-organizational resources: a literature review. *Corporate social responsibility and environmental management, 17*(4), 230-245.
- Gray, R., Bebbington, J., and Collison, D., (1997). *Environmental and social accounting and reporting in Financial Reporting Today*. Institute of Chartered Accountants in England and Wales: London.
- Greenwood, J. (Ed.). (2016). *The effectiveness of EU business associations*. Londres, Inglaterra: Pall- grave Macmillan.

- Grube, J. A., & Piliavin, J. A. (2000). Role identity, organizational experiences, and volunteer performance. *Personality and social psychology bulletin*, 26(9), 1108-1119.
- Guarderas Cueto, F. G. (2016). *Memoria de los procesos administrativos y financieros para la alianza corporativa FASINARM 50 años* (Bachelor's thesis, Universidad Casa Grande. Facultad de Administración y Ciencias Políticas). Cita introducción capítulo 2, Winston Churchill.
- Guest, D. (2002). Human resource management, corporate performance and employee wellbeing: Building the worker into HRM. *The journal of industrial relations*, 44(3), 335-358.
- Guttman, L. (1944). A basis for scaling qualitative data. *American sociological review*, 9(2), 139-150.
- Hair, J. F., Black, B., & Babin, B. A. RE, & Tatham, RL (2006). *Multivariate data analysis*, 6. Londres, Reino Unido: Pearson Educación.
- Hameed, I., Riaz, Z., Arain, G. A., & Farooq, O. (2016). How do internal and external CSR affect employees' organizational identification? A perspective from the group engagement model. *Frontiers in psychology*, 7, 788.
- Harley, K. (2007). Comments on factor prices and income distribution in less industrialised economies, 1870–1939: refocusing on the frontier. *Australian Economic History Review*, 47(3), 238-248.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. Oxford, England: Harper.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2000). *Is it ethical to use ethics as strategy?*. In *Business Challenging Business Ethics: New Instruments for Coping with Diversity in International Business* (pp. 21-31). Dordrecht, Países Bajos: Springer.
- Igalens, J., & Gond, J. P. (2005). Measuring corporate social performance in France: A critical and empirical analysis of ARESE data. *Journal of business ethics*, 56(2), 131-148.

- Jones, D. A., Willness, C. R., & Glavas, A. (2017). When Corporate Social Responsibility (CSR) Meets Organizational Psychology: New Frontiers in Micro-CSR Research, and Fulfilling a Quid Pro Quo through Multilevel Insights. *Frontiers in psychology*, 8, 520.
- Keyes, C. (1998). Social well-being. *Social Psychology Quarterly*, 61, 121-140
- Kim, H. R., Lee, M., & Kim, N. M. (2010). Corporate social responsibility and employee-company identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557-569.
- Kliksberg, B. (2006). Ética empresarial: ¿Moda o demanda imparable? *Fundación Carolina*, 5, recuperado de [http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334\\_as\\_etica\\_moda.pdf](http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_etica_moda.pdf)
- Kline, R. B. (2011). *Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling*. In M. Williams. Handbook of methodological innovation. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P., (1997): Fundamentos de mercadotecnia. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Kulick T. (1999). The expanding parameters of global corporate citizenship. *The Conference Board Report*, R-1246-99
- Kusum A. L. & Luan J. (2011). Does corporate social responsibility build customer loyalty? AdAge. recuperado de <http://adage.com/article/cmstrategy/corporate-social-responsibilitybuild-customer-loyalty/227729/>. La Habana, Cuba: AMA-CITMA-PNUMA, 293.
- Lee, K. y Allen, N.J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1)131-142.
- Lévy-Mangin, J. P., & Varela, J. (2006). *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales*. Temas esenciales, avanzados y aportaciones especiales. A Coruña: Netbiblo.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22 140, 55.
- Lipovetsky, G. (2002). *Empire de L'éphémère*. Princeton, NJ. EE.UU.: Princeton University Press.

- Locke, E. A., & Dunnette, M. D. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago, EE.UU.: Rand McNally College Pub. Co.
- Logan, G. D., Schachar, R. J., & Tannock, R. (1997). *Impulsivity and inhibitory control. Psychological Science, 8(1)*, 60-64.
- Lohmöller, J.B. (1989). *Predictive vs. Structural Modeling: Pls vs. ML, Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares*, 199-226. Heidelberg, Germany: Physica-Verlag.
- Macky, K., & Boxall, P. (2007). The relationship between ‘high-performance work practices’ and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects. *The International Journal of Human Resource Management, 18(4)*, 537-567.
- Macro, D. (2016). Índice de Percepción de la Corrupción. Recuperado de <https://www.datosmacro.com/estado/indice-percepcion-corrupcion>
- Maignan I., Ferrell O. C. & Hult G. T. M. (1999). Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits. *Acad. Market. Sci. J.27(4)*:455-469.
- Marcoulides, G. A., Chin, W. W., & Saunders, C. (2009). A critical look at partial least squares modeling. *Mis Quarterly, 33(1)*, 171-175.
- Mato, C. S. (2015). Endeudamiento urbano. La insostenibilidad social de la deuda municipal de Madrid. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global, (130)*, 63-74.
- McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. McGraw-hill.
- McWilliams A. & Siegel D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Acad. Manage. Rev. 26 (1)*,117-127.
- Meade, A. W., & Craig, S. B. (2012). Identifying careless responses in survey data. *Psychological methods, 17(3)*, 437.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review, 1(1)*, 61-89.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (2004). *TCM Employee commitment survey: Academic users guide*. Department of Psychology. University of Western Ontario. Recuperado de <http://employeecommitment.com/TCM-Employee-Commitment-Survey-Academic-Package-2004.pdf>



- Mohr L. A., Webb D. J. & Harris K. E. (2001). Do consumers expect company to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *J. Consum. Affairs.* 35(1):45-72.
- Moreno, A., Uriarte, L. M., & Topa, G. (2010). *La responsabilidad social empresarial: Oportunidades estratégicas, organizativas y de recursos humanos*. Madrid, España: Ed. Pirámide.
- Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S. O., & Lin-Hi, N. (2012). The effects of corporate social responsibility on employees' affective commitment: A cross-cultural investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1186.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory (2nd ed.)*. New York, EE.UU.: McGraw-Hill.
- Observatorio, D. L. R. S. C. (2003-2015). La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex-35. Recuperado de <https://observatoriorsc.org/la-responsabilidad-social-corporativa-en-las-memorias-anuales-de-las-empresas-del-ibex-35/>
- Observatorio, D. R. S. C. (2010). ¿Qué es RSC?. Recuperado de <http://www.observatoriorsc.org>.
- OIT (1998). *Enciclopedia de Seguridad y salud en el Trabajo*. Ed. Chantal Dufresne, OIT 3ª edición. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Olcese, A., Rodríguez, M. Á., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible. Manual de la empresa responsable y sostenible*. New York, EE.UU.: McGraw-Hill,
- Organ, D. W. (1988). A restatement of the satisfaction-performance hypothesis. *Journal of management*, 14(4), 547-557.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization studies*, 24(3), 403-441.
- Osgood, C. E., Suci, G. J., & Tannenbaum, P. H. (1969). *The measurement of meaning*, 56-82., Chicago, EE.UU.: Aldine publishing company.

- Pava, M. L., Krausz, J. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance: The paradox of social cost. *Journal of Business Ethics*, 15, 321–357.
- Pérez- López, D., Moreno- Romero, A., & Barkemeyer, R. (2015). Exploring the relationship between sustainability reporting and sustainability management practices. *Business Strategy and the Environment*, 24(8), 720-734.
- Perlines, F. H. (2008). Efectividad de la estrategia de recursos humanos: modelo integrador de la teoría de recursos y capacidades y la teoría del comportamiento en entidades financieras de economía social. *Revesco: Revista De Estudios Cooperativo*, 94, 27-58.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification (Vol. 1)*. Oxford, England: Oxford University Press.
- Piliavin, J. A., Grube, J. A., & Callero, P. L. (2002). Role as resource for action in public service. *Journal of Social issues*, 58(3), 469-485.
- Plataforma de acción, 658, Recuperado de <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/EEurDSostenible.pdf>
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literatura and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563
- Pomeroy, A., & Dolnicar, S. (2009). Assessing the prerequisite of successful CSR implementation: are consumers aware of CSR initiatives? *Journal of Business Ethics*, 85, 285-301.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, March-April, 73-91.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Quintão, R. T., & Isabella, G. (2015). *Corporate Social Responsibility And High And Low Income Customers: Different Perceptions Of Benefit, Value, Price And Purchase Intent*. Marketing Dynamism & Sustainability, 801-804. Cham, Switzerland: Springer

- Rebollo, R. (2013). La deslegitimación de la prevención del blanqueo de capitales en España. Análisis crítico de algunos aspectos de la ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo. *Revista de Derecho Penal y Criminología*, (10), 187.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). SmartPLS 3. Boenningstedt: SmartPLS GmbH, recuperado de <http://www.smartpls.com>.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(6), 1306.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Edit. Pearson,
- Roitstein, F. (2003). *La responsabilidad social empresarial en la Argentina. Tendencias y oportunidades*. Documento de la Dirección de Investigación. Buenos Aires, Argentina: IDEA.
- Rose, D., Fleischmann, P., Wykes, T., Leese, M., & Bindman, J. (2003). Patients' perspectives on electroconvulsive therapy: systematic review. *Bmj*, 326(7403), 1363.
- Rose, M. (2003). Good deal, bad deal? Job satisfaction in occupations. *Work, employment and society*, 17(3), 503-530.
- Ruggie, J. (2011). Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar. Nueva York, Naciones Unidas. Recuperado de [www.global-business-initiative.org/wp-content/uploads/2012/07/Gps-Spanish.pdf](http://www.global-business-initiative.org/wp-content/uploads/2012/07/Gps-Spanish.pdf).
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of organizational Behavior*, 27(4), 537-543.
- Saleh M. (2009). Corporate social responsibility disclosure in an emerging market: A longitudinal analysis approach. *Int. Bus. Res.* 2(1), 131-141.
- Schloderer, R., & Wohner, M. (2015). *U.S. Patent Application No. 14/484,740*.
- Schopenhauer, A. (1983). *Arte del buen vivir: y otros ensayos*. Edaf. Cita 47 (4)

- Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of marketing Research*, 38(2), 225-243.
- Senge, P. M., Carstedt, G., & Porter, P. L. (2001). Innovating our way to the next industrial revolution. *MIT Sloan management review*, 42(2), 24.
- Sethi, S. P. (1975). *Japanese business and social conflict: A comparative analysis of response patterns with American business*. Pensacola, EE. UU: Ballinger Publishing Company.
- Simmons C. J. & Becker-Olsen K. L. (2006). Achieving marketing objectives through social sponsorships. *J. Marketing* 70(4), 154-169.
- Smith, A. (1994). *Riqueza de las naciones (1776)*. Madrid, España: Alianza, 37, 67-72.
- Stiglitz, J. E. (2002). *Globalization and its Discontents* (Vol. 500). New York, EE.UU.: Norton.
- Strandberg, C. (2009). *The role of human resource management in corporate social responsibility issue brief and roadmap*. Report for Industry Canada. Burnaby, BC: Strandberg Consulting.
- Thaler, Richard H. (2016). Behavioral Economics: Past, Present, and Future. *American Economic Review* 106 (7):1577–1600
- Thaler, Richard H.; Sunstein, Cass R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New Haven, CT Yales University Press.
- Thompson, E. R., & Phua, F. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.
- Thurstone, L. L. (1931). The measurement of social attitudes. *The journal of abnormal and social psychology*, 26(3), 249.
- Torrijo, X. F. (2003). Los resultados de la Cumbre de Johannesburgo. *Estudios Internacionales*, 29-53.
- Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of business ethics*, 77(2), 159-172.

- Vandyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors-in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Organizational behavior: an annual series of analytical essays and critical reviews*, 17, 215-285.
- Viswesvaran, C., Deshpande, S.P. & Milman, C. (1998), The effect of corporate socialresponsibility on employee counterproductive behavior. *Cross Cultural Management*, 5, 5-12.
- Voliotis, S., Vlachos, P. A., & Epitropaki, O. (2016). Perception-induced effects of corporate social irresponsibility (CSiR) for stereotypical and admired firms. *Frontiers in psychology*, 7, 970.
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic management journal*, 303-319.
- Wang, W., Fu, Y., Qiu, H., Moore, J. H., & Wang, Z. (2017). Corporate Social Responsibility and Employee Outcomes: A Moderated Mediation Model of Organizational Identification and Moral Identity. *Frontiers in psychology*, 8, 1906.
- Weissbrodt, D., & Kruger, M. (2003). Norms on the responsibilities of transnational corporations and other business enterprises with regard to human rights. *American journal of international law*, 97(4), 901-922.
- Williams, O. F. (2004). The UN Global Compact: The challenge and the promise. *Business Ethics Quarterly*, 14(4), 755-774.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of management review*, 16(4), 691-718.
- Zucman, G. (2014). *La riqueza oculta de las naciones*. Barcelona, España: Pasado y Presente.

**INDICE DE INDICADORES EN LAS MEMORIAS DE RSC DEL OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

A continuación, se detallan los indicadores catalogados por diferentes áreas y que son utilizados en las memorias de RSC de las empresas analizadas:

<b>CÓDIGO</b>
<b>FISCALIDAD</b>
<b>I.C.1</b>
Tiene presencia en paraísos fiscales
<b>I.C.2</b>
En el caso de que la empresa tenga operaciones en paraísos fiscales, ¿es transparente a la hora de informar sobre el tipo de actividad y volumen de negocio generado y sobre sus planes futuros con respecto a su presencia en estos países?
<b>I.C.3.1</b>
¿Publica de forma transparente los impuestos pagados en cada uno de los países en los que opera?
<b>I.C.3.2</b>
¿Publica de forma transparente las subvenciones recibidas en cada uno de los países en los que opera?
<b>I.C.4</b>
Informa de la estrategia y política fiscal
<b>I.C.5</b>
Informa de las exenciones y créditos fiscales
<b>MEDIOAMBIENTE</b>
<b>I.C.6</b>
¿Se compromete con el respeto a la normativa internacional y las leyes nacionales asegurando su cumplimiento?
<b>I.C.7</b>
Dispone de una política medioambiental
<b>I.C.8</b>
¿Se compromete la organización con el principio de prevención y contempla medidas preventivas para evitar o mitigar los impactos negativos que pudieran producirse debido a la materialización de un riesgo, derivado de sus actividades y decisiones?
<b>I.C.9</b>
¿Se compromete la organización con la aplicación del principio de precaución?
<b>I.C.10</b>
¿Conoce y declara cuáles son sus principales riesgos en materia medioambiental?
<b>I.C.11</b>
¿Cuenta con objetivos claros identificados sobre sus principales retos en materia ambiental y presenta información sobre avances?
<b>I.C.12</b>
Impactos ambientales significativos de los principales productos y servicios
<b>I.C.13</b>

Episodios de multas asociados a incumplimientos de los convenios/tratados/declaraciones de aplicación internacional, normativas locales, regionales, subnacionales y nacionales asociadas a los temas ambientales.
<b>I.C.14</b>
Actuación de los proveedores en relación a los aspectos medioambientales
<b>DERECHOS HUMANOS</b>
<b>I.C.15</b>
Compromiso de respetar los derechos humanos por igual en las actividades que tienen lugar en el país de origen y en cualquier otro país en el que realice sus actividades
<b>I.C.16</b>
¿Cuenta con políticas y procedimientos concretos que garanticen el cumplimiento por parte de la empresa de su compromiso en materia de DDHH?
<b>I.C.17</b>
La empresa informa de los riesgos sobre los DDHH por sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales
<b>I.C.18</b>
La empresa informa sobre las medidas que toma para hacer frente a las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos
<b>I.C.19</b>
La empresa informa sobre la existencia de mecanismos de acceso a remedio para las personas víctimas de impactos en DDHH por sus actividades y como resultado de sus operaciones comerciales. Presenta información de los casos en los que ha utilizado estos mecanismos
<b>I.C.20</b>
Informa sobre cómo se posiciona en contra de cualquier tipo de trabajo infantil tanto internamente como en toda la cadena productiva
<b>I.C.20.1</b>
Informa sobre cómo se posiciona en contra de cualquier tipo de trabajo forzoso tanto internamente como en toda la cadena productiva
<b>I.C.21</b>
¿Cuenta con políticas activas de control de sus proveedores en materia de DDHH?
<b>I.C.22</b>
¿Informa sobre el compromiso de respetar los derechos de las comunidades indígenas y promueve políticas y procedimientos adecuados para llevar a la práctica ese compromiso?
<b>DERECHOS LABORALES</b>
<b>I.C.24</b>
Desglose del colectivo de trabajadores, por regiones/país, situación, tipo de contratación, modalidad de contrato
<b>I.C.24.1</b>
La empresa aporta información desglosada por país del número de personas contratadas a través de una Empresa de Trabajo Temporal (ETT)
<b>I.C.24.2</b>
La empresa aporta información del número de trabajadores subcontratados de los contratistas y/o trabajadores por cuenta propia
<b>I.C.25</b>
Gastos salariales por países
<b>I.C.26</b>
La empresa reconoce expresamente el derecho a la libertad de asociación de los trabajadores
<b>I.C.27</b>
La empresa reconoce expresamente el derecho a la negociación colectiva

<b>I.C.28</b>
La empresa protege los derechos de los trabajadores frente a procedimientos vigentes en países que no apliquen en su totalidad las normas internacionales relativas a la libertad de asociación y el derecho a la sindicación y a la negociación colectiva (internamente y en toda su cadena productiva)
<b>I.C.29</b>
¿Se compromete a que ningún trabajador sea objeto de ninguna forma de discriminación, maltrato o acoso sexual, psicológico, verbal o por motivos de discapacidad, género, raza, ideología, sexualidad, etc.?
<b>I.C.30</b>
La empresa aporta información comparativa entre salario hombre mujer por escalas profesionales
<b>I.C.31</b>
¿La empresa proporciona a sus trabajadores un entorno laboral seguro y saludable?
<b>CORRUPCIÓN</b>
<b>I.C.32</b>
¿Se compromete a luchar contra la corrupción y a colaborar con las instituciones (gobiernos, agencias de la ONU, sociedad civil...) en sus esfuerzos para prevenir y erradicar dichas prácticas?
<b>I.C.33</b>
La empresa aporta información sobre sus códigos de conducta sobre anticorrupción y soborno
<b>I.C.34</b>
La empresa informa sobre cómo lucha contra el blanqueo de capitales en su esfera de actividad
<b>I.C.35</b>
Descripción de la política y sistemas de gestión/procedimientos, así como de los mecanismos de cumplimiento dedicados a las contribuciones y los instrumentos de presión política
<b>I.C.36</b>
Cantidad de dinero donado a instituciones y partidos políticos cuya función principal sea financiarlos a ellos y a sus candidatos
<b>COMUNIDAD</b>
<b>I.C.37</b>
¿Informa si cuenta con un sistema de evaluación y gestión de riesgos e impactos económicos, sociales y ambientales en la comunidad local?
<b>I.C.38</b>
¿La organización se compromete a integrar en sus objetivos de empresa las expectativas y necesidades de sus grupos de interés, así como respetar los procesos de toma de decisiones y usos y costumbres en el ámbito local, siempre y cuando éstos no supongan una vulneración de los derechos humanos, y establece los mecanismos adecuados?
<b>CONSUMO</b>
<b>I.C.39</b>
¿Se compromete la organización a no producir, distribuir, comercializar, ni ofrecer productos potencialmente dañinos para los consumidores, bien por su uso y manipulación, bien por los materiales/sustancias y/o compuestos utilizados?
<b>I.C.40</b>
¿Cuenta con una política adecuada de distribución acorde con sus objetivos y que facilite un acceso suficiente, teniendo en cuenta para ello si se trata de un producto/servicio considerado básico?
<b>I.C.41</b>



¿Se compromete con algún código de conducta/buenas prácticas comerciales o desarrolla políticas de publicidad responsable?
<b>I.C.42</b>
La empresa aporta información sobre mecanismos de solución de reclamaciones y compensaciones a los consumidores
<b>I.C.43</b>
Datos cuantitativos de reclamaciones, número de reclamaciones, causa de las mismas, y resultado de la gestión
<b>I.C.44</b>
La empresa aporta información sobre multas y/o sanciones de los tribunales de la competencia relacionadas con posición dominante de mercado, pacto de precios, reparto del mercado
<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>
<b>I.C.45</b>
El reglamento del consejo establece el número máximo de consejos de sociedades de los que pueden formar parte sus consejeros
<b>I.C.46</b>
Se informa sobre si se tienen o no medidas de blindaje respecto a los puestos de la Administración y Consejo que existen en la organización
<b>I.C.46.1</b>
¿Limita el importe máximo de indemnización en caso de existencia de medidas de blindaje respecto a los puestos de la Administración, Consejo y equipo directivo que existen en la organización?
<b>I.C.47</b>
Establecimiento de canal de denuncias confidencial para empleados
<b>I.C.48</b>
Establecimiento de canal anónimo para que todas las partes interesadas puedan denunciar comportamientos financieros irregulares o poco éticos
<b>I.C.49</b>
Se explica que se pretende un número adecuado de mujeres en el consejo
<b>I.C.50</b>
¿Existe un sistema de remuneración variable que tenga en consideración aspectos no financieros relacionados con objetivos sociales y medioambientales?
<b>I.C.51</b>
Al menos la mitad de los consejeros son realmente independientes
<b>I.C.52</b>
Que la política de control y gestión de riesgos identifique los riesgos sociales y medioambientales
<b>I.C.53</b>
¿Tiene la política de responsabilidad social corporativa aprobada por el consejo de administración que incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés?