



REVISTA CUATRIMESTRAL | FOUR-MONTHLY JOURNAL | REVISTA CUATRIMESTRAL

Vol. 7 Num. 3

SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2013

ISSN: 1988-7116

<http://gcg.universia.net>



**Empleo y emprendimiento como  
responsabilidad social de las empresas**

Antonio Vives

**Ética empresarial, Responsabilidad Social  
Corporativa (RSC) y Creación de Valor  
Compartido (CVC)**

Juan Muñoz-Martín

**Responsabilidad Social Empresarial y fiscalidad  
internacional en relación con la inversión  
directa extranjera en países en desarrollo**

María Amparo Grau-Ruiz

**Relação entre transparência e  
reputação governamental**

Ilse Maria Beuren e Paulo Sérgio Almeida-Santos

**Responsabilidad social de la empresa  
y fiscalidad**

Jacques Malherbe

**La Responsabilidad Social Empresarial  
y la Buena Administración**

Juan Sánchez-Calero

**Responsabilidad social empresarial  
y envejecimiento activo**

Yolanda Sánchez-Urán Azaña

## CARTA DEL EDITOR IN CHIEF

---

### EDITOR IN CHIEF

En el primer artículo el profesor Antonio Vives (*Stanford University* y socio principal de *Cumpetere, Estados Unidos*) profundiza en la idea de que las empresas, como parte de su responsabilidad ante la sociedad, pueden y deben contribuir al empleo y el emprendimiento. Pueden contribuir a través de la creación de empleos directos, en condiciones compatibles con la dignidad humana, y en particular a la reducción del desempleo juvenil a través de su participación en programas de aprendizaje y entrenamiento. Indirectamente pueden hacerlo a través de su implicación en la educación para el empleo. Pueden contribuir a la creación de empresas como parte del desarrollo de la cadena de valor y como parte del desarrollo local en las comunidades donde opera. Puede y debe además contribuir el emprendimiento directos a través de acciones de filantropía estratégica y la incorporación de emprendimientos en sus empleados e indirectamente través de mentorías y el apoyo a las instituciones y políticas. Pero todo esto requiere de un ecosistema que apoye estas actividades, en particular de políticas públicas conducentes, especialmente en educación y en el desarrollo del sistema financiero y marco legal. Estas actividades se deben potenciar a través de alianzas entre empresas y entre estas y los gobiernos y la sociedad civil, tanto para las políticas como para las acciones.

El margen para la RSE en materia fiscal surge por el desfase existente entre las normas de los sistemas tributarios nacionales y la actividad empresarial a escala mundial. En la actualidad se está repensando el marco regulador internacional, lo que afecta a las características de la RSE en este ámbito. Para la profesora Amparo Grau (Universidad Complutense de Madrid, España) este fenómeno reviste especial interés para la inversión directa extranjera, haciéndose aquí referencia al contexto en América latina. Si la inversión directa extranjera de “calidad” es aquella “socialmente responsable”, las cadenas de valor global pueden multiplicar los efectos de la transparencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, entre otros.

Para el profesor, Jacques Malherbe (Universidad Católica de Lovaina, Bélgica) los “stakeholders” son agentes interesados en la elección de la política fiscal de la sociedad. Al afrontar el riesgo, deben buscarse justificaciones a las decisiones de gestión por motivos no fiscales. También deben respetarse los compromisos adquiridos al percibir ayudas fiscales (en favor de ciertas actividades, en determinadas regiones e incluso, para el establecimiento en ciertos países). Para el autor, otros asuntos especialmente discutidos son el recurso a zona de “no fiscalidad”, la deslocalización por la competencia fiscal, las amnistías fiscales y la tributación medioambiental.

En el siguiente artículo la profesora Yolanda Sánchez-Urán Azaña (Universidad Complutense de Madrid, España) analiza los puntos de conexión entre RSE y envejecimiento activo a partir de la dimensión social-laboral de la RSE, la inversión en capital humano y empleo de calidad,

como factor esencial del desarrollo sostenible y la cohesión social y económica. Y propone que se incluya el Envejecimiento Activo en los Planes Nacionales sobre RSE, en particular en el de España, orientando las políticas empresariales socialmente responsables y, en concreto, la gestión del factor EDAD en sus estrategias sobre recurso humanos.

En un mundo, global e interconectado, la empresa se encuentra en la necesidad de responder de sus acciones ante la sociedad, para ello muchas compañías han implantado políticas de RSC, que en muchas ocasiones han sido pura cosmética o, en el mejor de los casos filantropía y acción social, que nada tienen que ver una concepción ética de sus negocios. Para el profesor Juan Muñoz Martín (Universidad Complutense de Madrid, España) esto ha generado un vacío de contenido y una trivialización del concepto de RSC, ante lo que algunos autores han creado nuevos conceptos como la Creación de Valor Compartido o la Sostenibilidad Corporativa, generando, en ocasiones, aun más confusión.

En el siguiente artículo sus autores, Ilse Maria Beuren (Universidade Federal do Paraná, Brasil) y Paulo Sergio Almedia dos Santos (Universidade Regional de Blumenau, Brasil), analizan el efecto del nivel de transparencia acerca de la reputación de los gobiernos de todo el mundo. La investigación documental se realizó con los 35 países clasificados como el mejor cuadro del mundo según el ranking del *Reputation Institute*. Los resultados del estudio indican que existe una relación positiva entre el nivel de transparencia gubernamental y la reputación del país. Llegando a la conclusión de que los países con un mayor nivel de transparencia tienen una mayor reputación que las naciones con un menor nivel de transparencia.

El profesor Juan Sánchez-Calero (Universidad Complutense de Madrid, España), en el último artículo, se ocupa de la relación entre la RSE y algunos conceptos claves del Derecho de sociedades: interés social, creación de valor, gobierno corporativo e información societaria. Para el autor la RSE implica un problema y una decisión jurídicamente relevantes, dentro de las que se incluyen las que cabe proponer desde la perspectiva jurídico-mercantil. Esa visión jurídica del fenómeno de la RSE apunta al papel que deberá jugar el Derecho en relación con este conjunto de prácticas.

De nuevo queremos agradecer a todos aquellos que hacen posible el buen funcionamiento de la revista: miembros del Consejo Consultivo, Consejo Editorial, Editores y Editores Asociados de área, evaluadores, autores, y sobre todo de los lectores.

EDITOR IN  
CHIEF

SUMARIO | SUMMARY | SUMÁRIO

<b>1</b>	<p><b>Empleo y emprendimiento como responsabilidad social de las empresas</b>          Employment and entrepreneurship as a corporate social responsibility          O Emprego e o emprendimento como responsabilidade social das empresas          Antonio Vives</p>	16-33
<b>2</b>	<p><b>Responsabilidad Social Empresarial y fiscalidad internacional en relación con la inversión directa extranjera en países en desarrollo</b>          Corporate Social Responsibility and international taxation related to foreign direct investment in developing countries          A Responsabilidade Social Empresarial e a fiscalidade internacional relacionadas com o investimento direto estrangeiro em países em desenvolvimento          María Amparo Grau-Ruiz</p>	34-48
<b>3</b>	<p><b>Responsabilidad social de la empresa y fiscalidad</b>          Corporate social responsibility and taxation          A Responsabilidade social da empresa e fiscalidade          Jacques Malherbe</p>	49-59
<b>4</b>	<p><b>Responsabilidad social empresarial y envejecimiento activo</b>          Corporate Social Responsibility and Active Ageing          A responsabilidade social empresarial e o envelhecimento ativo          Yolanda Sánchez-Urán Azaña</p>	60-75
<b>5</b>	<p><b>Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)</b>          Business Ethics, Corporate Social Responsibility (CSR) and Creating Shared Value (CSV)          A Ética empresarial, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Criação de Valor Compartilhado (CVC)          Juan Muñoz-Martín</p>	76-88
<b>6</b>	<p><b>Relação entre transparência e reputação governamental</b>          Relación entre la transparencia y la reputación del gobierno          Relationship between government transparency and reputation          Ilse Maria Beuren e Paulo Sérgio Almeida-Santos</p>	89-102
<b>7</b>	<p><b>La Responsabilidad Social Empresarial y la Buena Administración</b>          Corporate Social Responsibility and Good Administration          Responsabilidade Social Corporativa e Boa Governação          Juan Sánchez-Calero</p>	103-114

## STAFF

---

### CONSEJO CONSULTIVO / ADVISORY BOARD / CONSELHO CONSULTIVO

S.A.R. el Príncipe de Asturias, Presidente de Honor del Consejo Consultivo, España.  
John J. DeGioia, Presidente de Georgetown University, EEUU.  
Emilio Botín, Presidente del Banco Santander y de UNIVERSIA, España.

José María Aznar, Ex Presidente de España y Miembro del Georgetown University Latin American Board.  
Fernando Henrique Cardoso, Ex Presidente de Brasil.  
Vicente Fox, Ex Presidente de México.  
Ricardo Lagos, Ex Presidente de Chile.  
Andrés Pastrana, Ex Presidente de Colombia.

Cesar Alierta Izuel, Presidente del Consejo de Administración de Telefónica, España.  
Belmiro de Azevedo, Presidente de SONE, Portugal.  
Gustavo Cisneros, Presidente de la Organización Cisneros, Venezuela.  
Roberto Civita, Presidente del Grupo Abril, Brasil.  
Enrique Iglesias, Secretario General Iberoamericano (Secretaría General Iberoamericana, SEGIB), España.  
Luis Alberto Moreno, Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), EEUU.  
Rodrigo Rato, Ex Director Gerente del Fondo Monetario Internacional (FMI), España.  
Lorenzo Zambrano, Presidente del Consejo de Administración y Director General de CEMEX, México.

### CONSEJO EDITORIAL / EDITORIAL BOARD / CONSELHO EDITORIAL

Alonso, José Antonio, Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad Complutense de Madrid, España.  
Bresser-Pereira, Luiz Carlos, Profesor de Economía de la Escuela de Administración de Empresas de la Fundación Getulio Vargas, Sao Paulo, Brasil.  
Calvo, Guillermo, Distinguished University Professor and the Director of the Center for International Economics at the University of Maryland, EEUU.  
Campa, José Manuel, Professor of Finance IESE Business School, Universidad de Navarra, España.  
Carrillo-Flórez, Fernando, Senior Advisor in the IDB's State, Governance, and Civil Society Division, EEUU.  
Cavarozzi, Marcelo, Decano de la Escuela de Política y Gobierno Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina.  
Cheyre E., Juan Emilio, Director Centro de Estudios Internacionales, Pontificia Universidad Católica de Chile.  
De la Torre, Augusto, Senior Regional Financial Sector Advisor, Latin America, & the Caribbean, World Bank, EEUU.

De la Torre, José, Dean, Chapman Graduate School of Business Florida International University, EEUU.

Edwards, Sebastian, Henry Ford II Professor of International Business Economics at the Anderson Graduate School of Management at the University of California, Los Angeles (UCLA), EEUU.

Fariñas, José Carlos, Catedrático de Economía Aplicada, Director del Departamento de Estructura Económica y Economía Industrial de la Universidad Complutense de Madrid, España.

Fernández, Ana Isabel (Universidad de Oviedo), Catedrática de Economía Financiera y Contabilidad, Universidad de Oviedo, España.

Fernández Rodríguez, Zulima, Catedrática de Organización de Empresas de la Universidad Carlos III, España.

Garicano, Luis, Professor of Economic and Strategy (Graduate Schools of Business, University of Chicago), EEUU.

Garretón, Manuel Antonio, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.

Grosse, Robert, Thunderbird School of Global Management, USA Professor of International Business; Director of Research Contigroup Companies Chair, EEUU.

Guillén, Mauro, Professor The Wharton School, University of Pennsylvania, Director Joseph H. Lauder Institute for Management & International Studies, EEUU.

Hausman, Ricardo. Professor, Kennedy School of Government and Center for International Development, Harvard University, EEUU.

Kaufmann, Daniel, Director of Global Programs at the World Bank Institute, EEUU.

Kliksberg, Bernardo, Profesor Honorario de la Universidad Nacional de Buenos Aires; Instituto Interamericano para el desarrollo social (BID), Argentina.

Lozoya, Emilio, Director para América Latina del World Economic Forum.

O'Donnell, Guillermo, Catedrático Hellen Kellog de Ciencia Política, Universidad de Notre Dame, EEUU.

Pedreño, Andrés, Catedrático de Economía Aplicada y Director del Instituto de Economía Internacional de la Universidad de Alicante, España.

Ramamurti, Ravi, Northeastern University, Professor, International Business, EEUU.

Rojas-Suarez, Liliana, Investigador Principal en el "Center for Global Development".

Santiso, Javier, Director Adjunto y Economista Jefe del Centro de Desarrollo de la OCDE, Francia.

Spiller, Pablo T. Professor, University of California, Berkeley, Haas School of Business, EEUU.

Tansini, Ruben, Catedrático en organización industrial, DECON-FCS, Universidad de la República, Uruguay.

Tomassini, Luciano, Director del Programa, Estudios en Gobierno y Asuntos Públicos, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Chile.

Vargas-Llosa, Alvaro, Senior Fellow and Director of the Center on Global Prosperity, EEUU.

Valenzuela, Arturo, Director, Center for Latin American Studies, Georgetown University, EEUU.

Warner, Andrew, Millennium Challenge Corporation (MCC), EEUU.

## COMITÉ EJECUTIVO / EXECUTIVE BOARD / COMITÊ EXECUTIVO

**Director (Editor in Chief):** Profesor Ricardo Ernst, Georgetown University, EEUU.

**Director Asociado (Associate Editor):** Profesor Álvaro Cuervo, Universidad Complutense de Madrid, España.

**Subdirectores (Executive Editor):**

Pedro Aranzadi, Director General de UNIVERSIA, España.

Profesor José Ignacio López-Sánchez, Universidad Complutense de Madrid, España.

## EDITORES Y EDITORES DE ÁREA / EDITORS AND AREA EDITORS / EDITORES E EDITORES DE ÁREA

**Editor in Chief (Director):** Prof. Dr Ricardo Ernst, Profesor y Co-Director, Global Logistics Research Program (McDonough School of Business, Georgetown University), EEUU.

**Associate Editor (Director Asociado):** Prof. Dr. Álvaro Cuervo, Catedrático de Economía de la Empresa de la Universidad Complutense de Madrid. España.

**Executive Editors (Subdirectores):**

Pedro Aranzadi, Director General de UNIVERSIA, España.

Prof. Dr. José Ignacio López-Sánchez, Universidad Complutense de Madrid, España.

## EDITORES DE ÁREA / AREA EDITORS / EDITORES DE ÁREA

### 1. COMPETITIVIDAD LOCAL Y GLOBAL, Y PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA / LOCAL AND GLOBAL COMPETITIVENESS; PRODUCTIVITY AND TECHNOLOGICAL INNOVATION / COMPETITIVIDADE LOCAL E GLOBAL, E PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Prof. Dr. Carl Dahlman, School of Foreign Service, Universidad de Georgetown, EEUU.

**Associate Editors:**

Enrique Zepeda, Professor at Instituto Tecnológico de Monterrey, México.

Jorge Katz, Argentina.

Carlos Brito Cruz, Professor from UNICAMP, head of Sao Paulo's Foundation for the Promotion of Technology, Brazil.

Mario Cimoli, Technology and industry division of ECLAC in Santiago, Chile.

Luis Guash, Senior Advisor World Bank, EEUU.

## 2. MULTINACIONALES, INVERSIÓN Y FINANZAS / MULTINATIONALS, INVESTMENT AND FINANCE / MULTINACIONAIS, INVESTIMENTO E FINANÇAS

Prof. Dr. Álvaro Cuervo-Cazurra, Moore School of Business, University of South Carolina, EEUU.

### Associate Editors:

José Manuel Campa, IESE, España.

Julio de Castro, Instituto de Empresa, España.

Zulima Fernández, Universidad Carlos III, España.

Bernardo Kosakoff, ECLAC y Universidad Buenos Aires, Argentina.

Carlos Rufin, Universidad Babson, EE.UU.

Ana Teresa Tavares, Universidad de Oporto, Portugal.

## 3. EMPRESA, DERECHO E INSTITUCIONES / BUSINESS, LAW AND INSTITUTIONS / EMPRESA, DIREITO E INSTITUIÇÕES

Prof. Dr. Benito Arruñada, Universidad Pompeu Fabra, España.

### Associate Editors:

Lorena Alcázar, Investigadora Principal, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima, Perú.

Veneta Andonova Zuleta, Associate Professor, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.

Demian Castillo Camacho, Director del Departamento de Administración de Empresas, Universidad de las Américas, Puebla, México.

Luis Estanislao Echebarría, Representante del Banco Interamericano de Desarrollo, Santiago de Chile, Chile.

Philip Keefer, Lead Economist, Development Research Group, The World Bank.

Richard E. Messick, Co-Director, Law and Justice Thematic Group, The World Bank.

Aldo Musacchio, Assistant Professor, Harvard Business School.

## 4. SISTEMAS DE GOBIERNO Y GOBERNABILIDAD / GOVERNMENTAL SYSTEMS AND GOVERNABILITY / SISTEMAS DE GOVERNO E GOVERNABILIDADE

Prof. Dr. Eusebio Mujal-León, Departamento de Gobierno de la Universidad de Georgetown, EEUU.

### Associate Editors:

John Bailey, Georgetown University, EEUU.

Sergio Berensztein, Universidad Torcuato di Tella, Buenos Aires, Argentina.

Josep Colomer, Consejo Superior de Investigaciones Científicas and Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España.

Cynthia Sanborn, Universidad del Pacifico, Lima, Perú.

Andreas Schedler, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), México.

5. BENCHMARKING Y CALIDAD; ELEMENTOS MICRO Y PROCESOS INDUSTRIALES, ELEMENTOS MACRO E INFRAESTRUCTURA / BENCHMARKING AND QUALITY; MICRO-ELEMENTS AND INDUSTRIAL PROCESSES, MACRO-ELEMENTS AND INFRASTRUCTURE / BENCHMARKING E QUALIDADE; ELEMENTOS MICRO E PROCESSOS INDUSTRIAIS, ELEMENTOS MACRO E INFRA-ESTRUTURA

Prof. Dr. José Luís Guerrero Cusumano, McDonough School of Business, Universidad de Georgetown, EEUU.

*Associate Editors:*

Humberto Cantu, ITESM, Monterrey, México.

Miguel A. Heras Forcada, ESADE, Barcelona, España.

Juan Ramis Pujol, ESADE, Barcelona, España.

Alexis Goncalves, American Society for Quality Fellow, EEUU.

Philippe Hermel, Universidad de Versailles, Francia.

Annie Bartoli, Universidad de Versailles, Francia.

Sandra Milberg, Universidad Adolfo Ibanez, Santiago, Chile.

6. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: INNOVACIÓN SOCIAL Y CREACIÓN DE EMPRESAS / CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: RESPONSIBLE ENTREPRENEURSHIP AND SOCIAL INNOVATION / RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: INOVAÇÃO SOCIAL E CRIAÇÃO DE EMPRESAS

Prof. Dr. Mariano Nieto, Universidad de León, España.

*Associate Editors:*

Gabriel Berger, Professor, Departamento de Administración, Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.

Roberto Gutiérrez, Associate professor, Facultad de Administración, Universidad de los Andes, Bogota, Colombia.

Bryan Husted Corregan, Professor, Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), México.

Roberto Fernández-Gago, Associate professor, Departamento de Dirección y Economía de la Empresa Universidad de León, España.

Luis Ángel Guerras-Martín, Professor, Departamento de Economía de la Empresa, Universidad Rey Juan Carlos, España.

## SELECCIÓN | PROCEDURE | PROCEDIMIENTO

---

### INSTRUCCIONES PARA AUTORES Y PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

La revista esta dirigida a quienes tienen la responsabilidad de gobernar empresas o dirigir organismos e instituciones públicas o privadas para proporcionarles ideas originales y propuestas innovadoras que contribuyan a la mejora de la competitividad y gobernabilidad de las empresas y los países iberoamericanos en un mundo globalizado. La revista también aspira a servir a la comunidad universitaria y científica de la región como publicación de referencia sobre nuevas ideas. Para ello facilitará la comunicación entre las distintas comunidades universitarias iberoamericanas, las acercará y las articulará alrededor del estudio de áreas concretas, debidamente analizadas mediante aportaciones teóricas, aplicaciones prácticas y estudio de casos reales.

Miembros del mundo universitario, empresarial e institucional podrán remitir sus trabajos originales, no postulados simultáneamente en otras publicaciones, para que sean evaluados y eventualmente publicados en la revista. Los autores que aspiren a la publicación de sus artículos deberán someterse a las siguientes normas:

- Los artículos deben ser inéditos.
- Los trabajos podrán escribirse en español, portugués o inglés. Su extensión será entre 4500 y 5000 palabras. Sin embargo, se admitirá cierta flexibilidad atendiendo a la naturaleza del tema abordado.
- Cada artículo deberá ir precedido de un resumen ejecutivo de no más de cien palabras en el idioma en que ha sido escrito originalmente. Adicionalmente se incluirá la categoría en las que se sitúa el artículo: una de las seis áreas (6) y perspectiva desde la cual se aborda el tema (Teoría, Aplicación y Casos). Además, se incorporará la clasificación del trabajo conforme a los descriptores utilizados por el Journal of Economic Literature.
- El nombre del autor/es no podrá aparecer en ninguna de las hojas del artículo. Ello facilita el proceso de evaluación, pues los datos se incorporarán en el formulario digital.
- Los originales deben incorporar el título del trabajo. Dichos originales estarán editados electrónicamente en formato "Word" o compatible, y se enviarán por vía electrónica ([gcg.universia.net](http://gcg.universia.net)). Los autores rellenarán sus datos en la ficha electrónica, especificando el área de estudio. Tan pronto como los autores introduzcan la información completa en el formulario de gestión de artículos, se les enviará acuse de recibo de la recepción de su trabajo.
- Las referencias bibliográficas se incluirán en el texto indicando el nombre del autor, fecha de publicación, letra y página. La letra, a continuación del año, sólo se utilizará en caso de que se citen obras de un autor pertenecientes a un mismo año. Se incluirán, al final del trabajo, las obras citadas en el texto atendiendo a la información requerida en las normas ISO 690/1987 y su equivalente UNE 50-104-94 que establecen los criterios a seguir para la elaboración de referencias bibliográficas:

---

**Libros:** Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.  
**Artículos:** Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", Management Science, Vol. 45, Num. 11, pp. 1463-1478  
**Artículos con DOI's:** Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).- "Regional economic integration and R&D investment", Research Policy, Vol. 36, Num. 2, pp. 227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003

- La revista se reserva la facultad de editar formalmente los artículos, y de separar y recuadrar determinadas porciones del texto particularmente relevantes, aunque respetando siempre el espíritu del original. Los autores tendrán oportunidad de autorizar el formato final de los artículos antes de su publicación.
- Los autores deberán estar en disposición de ceder los beneficios derivados de sus derechos de autor a la revista.
- Corresponde al Editor en Jefe determinar si el artículo es admisible para su publicación. En caso de que así sea, lo enviará al director de área correspondiente, quien iniciará a su vez el proceso de evaluación.
- Cada artículo será sometido a consideración anónima de al menos 2 evaluadores, expertos externos a la entidad editora de la revista y a su consejo de editorial.
- La revista se compromete a responder a los autores con una decisión editorial en un plazo aproximado de tres meses (primera evaluación).
- La lista de evaluadores se hará pública anualmente.

## INSTRUCTIONS FOR AUTHORS AND PROCEDURE

The journal is aimed at the people with responsibility for governing companies or managing public or private sectors and institutions. Its goal is to provide such people with original ideas and innovative proposals to help improve the competitiveness and governability of companies and the Ibero-American countries in a globalized world. The journal also aims to serve the region's academic and scientific communities by becoming the publication of reference for new ideas. It will do this by facilitating communication among the various Ibero-American academic communities, bringing them closer together and structuring them around the study of specific areas, duly analyzed by means of theoretical contributions, practical applications, and real case studies.

Original papers may be submitted for evaluation and potential publication in the journal by members of the academic, business and institutional spheres. Authors hoping to publish their articles must adhere to the following rules:

- The articles must be previously unpublished.

- 
- The papers may be written in Spanish, English or Portuguese and must be between 4,500 and 5,000 words long, although this may be subject to a certain degree of flexibility depending on the nature of the subject.
  - Each article must be preceded by an abstract of no more than one hundred words in the original language of the article. The category in which the article is included must also be specified: area of knowledge (6) and perspective from which the subject is being addressed (theory, application, case study). You must also state how the work is classified according to the Journal of Economic Literature's descriptors.
  - The author's or authors' name(s) may not appear anywhere in the article. This facilitates the evaluation process since the data will be included in the digital form.
  - The title of the work must be included in the original. Originals must be presented in digital format – either in Word or in a Word-compatible format – and be sent electronically ([gcg.universia.net](http://gcg.universia.net)). Authors must fill out their details on the electronic record, specifying the area under study. Authors will receive an acknowledgement of receipt of their work as soon as they have entered all the information in the article management form.
  - Bibliographic references must be included in the text, indicating the author's name, date of publication, letter and page. Years must be followed by a letter only when citing works by the same author and from the same year. Works mentioned in the text must be cited at the end of the article as stipulated in the ISO 690/1987 standard and its equivalent Spanish standard UNE 50-104-94, which lay down the criteria for presenting bibliographic references:
 

**Books:** Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.  
**Papers:** Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", *Management Science*, Vol. 45, Num. 11, pp. 1463-1478  
**Papers with DOI's:** Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).- "Regional economic integration and R&D investment", *Research Policy*, Vol. 36, Num. 2, pp. 227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003
  - The journal reserves the right to formally edit the articles and to separate particularly relevant parts thereof and put them in boxes, always in accordance with the spirit of the original. Authors will be given the chance to authorize the final format of their articles prior to publication.
  - Authors must be willing to assign all the benefits of their copyright to the journal.
  - Responsibility for deciding whether the article is fit for publication lies with the Editor-in-Chief. If this is the case, the Editor-in-Chief will send it to the relevant area director.
  - Each article shall be subject to consideration on an anonymous basis by at least 2 expert assessors not belonging to the magazine's publisher or to its editorial board.

- 
- The journal undertakes to notify authors of an editorial decision within approximately three months (first evaluation).
  - The list of referees will be published on an annual basis.

## INSTRUÇÕES PARA AUTORES E PROCEDIMENTO DE SELECÇÃO

A revista é dirigida a quem tem a responsabilidade de administrar empresas ou dirigir organismos e instituições públicas ou privadas para lhes proporcionar ideias originais e propostas inovadoras que contribuam para a melhoria da competitividade e governabilidade das empresas e dos países ibero-americanos num mundo globalizado. A revista aspira igualmente a servir a comunidade universitária e científica da região, como publicação de referência sobre novas ideias. Para isso irá facilitar a comunicação entre as diferentes comunidades universitárias ibero-americanas, irá aproximá-las e articulá-las à volta do estudo de áreas concretas, devidamente analisadas através de contribuições teóricas, aplicações práticas e estudo de casos reais.

Membros do mundo universitário, empresarial e institucional poderão enviar trabalhos originais para serem avaliados e eventualmente publicados na revista. Os autores que desejem publicar os seus artigos deverão submeter-se às seguintes normas:

- Os artigos devem ser inéditos.
- Os trabalhos podem ser escritos em espanhol, português ou inglês. A sua extensão deverá ser entre 4500 e 5000 palavras. No entanto, será admitida uma certa flexibilidade, atendendo à natureza do tema abordado.
- Cada artigo deverá ser precedido de um resumo com o máximo de cem palavras na língua em que tenha sido escrito originalmente. Adicionalmente será incluída a categoria na qual se situa o artigo: uma das seis (6) áreas e perspectiva a partir da qual o tema é abordado (Teoria, Aplicação e Casos). Será, além disso, incorporada a classificação do trabalho de acordo com as descrições utilizadas pelo Journal of Economic Literature.
- O nome do(s) autor(es) não poderá aparecer em nenhuma das páginas do artigo. Isso facilita o processo de avaliação, pois os dados serão introduzidos no formulário digital.
- Os originais devem conter o título do trabalho. Estes originais serão editados electronicamente em formato «Word» ou compatível, e serão enviados por via electrónica ([gcg.universia.net](http://gcg.universia.net)). Os autores preencherão os seus dados na ficha electrónica, especificando a área do estudo. Logo que os autores introduzem a informação completa no formulário de gestão de artigos, é-lhes enviado um aviso de recepção do seu trabalho.

- As referências bibliográficas serão incluídas no texto, indicando o nome do autor, a data da publicação, título e página. A letra, a seguir ao ano, só será utilizada caso sejam citadas obras de um autor pertencentes a um mesmo ano. Serão incluídas, no final do trabalho, as obras citadas no texto, considerando a informação requerida nas normas ISO 690/1987 e equivalente UNE 50-104-94, que estabelecem os critérios a seguir para a elaboração de referências bibliográficas:

**Livros:** Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.

**Artigos:** Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", Management Science, Vol. 45, Num. 11, pp. 1463-1478

**Artigos com DOI (Identificador de Objecto Digital):** Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).- "Regional economic integration and R&D investment", Research Policy, Vol. 36, Num. 2, pp. 227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003

- A revista reserva-se a faculdade de editar formalmente os artigos, e de separar e reenquadrar determinadas porções do texto particularmente relevantes, embora respeitando sempre o espírito do original. Os autores terão oportunidade de autorizar o formato final dos artigos antes da respectiva publicação.

- Os autores deverão estar disponíveis para ceder os benefícios derivados dos seus direitos de autor à revista.

- Incumbe ao Editor Chefe determinar se o artigo é admissível para publicação. Caso assim seja, irá enviá-lo ao director da área correspondente que, por sua vez, iniciará o processo de avaliação.

- Cada artigo será submetido a consideração anónima de pelo menos 2 avaliadores, especialistas exteriores à entidade editora da revista e ao seu conselho editorial.

- A revista compromete-se a responder aos autores com uma decisão editorial num prazo aproximado de três meses (primeira avaliação).

- A lista de avaliadores será tornada pública anualmente.

ENVIAR LOS ARTÍCULOS  
/ SUBMIT ARTICLES / ENVIAR OS ARTIGOS:  
[gcg.universia.net](http://gcg.universia.net)

CONSULTAS  
/ SUGGESTIONS / CONSULTAS:  
[gcg@universia.net](mailto:gcg@universia.net)

## INDEXACIÓN | INDEXING | INDEXAÇÃO

---

### INDICIOS DE CALIDAD DE LA REVISTA DE GLOBALIZACIÓN, COMPETITIVIDAD Y GOBERNABILIDAD (GCG)

GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad está indexada y presente en los siguientes catálogos y bases de datos:

- EconLit (American Economic Association)
- SCOPUS (Elsevier Bibliographic Databases)
- DICE (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas, CSIC-ANECA). Area Economía. Cumpliendo el 100% de los criterios de calidad auditados
- Directorio, CATÁLOGO e Índice LATINDEX (cumpliendo el 100% de los 33 criterios de calidad)
- RESH (Revistas Españolas de Ciencias Sociales y Humanidades)
- IN-RECS (Índice de impacto de revistas españolas de ciencias sociales)
- EBSCO Publishing's databases
- ABI/Inform ProQuest
- Ulrich's Periodicals Directory
- ISOC-Ciencias Sociales y Humanidades (CSIC)
- DIALNET
- DOAJ (Directory of Open Access Journals)

---



© PORTAL UNIVERSIA, S.A., Madrid 2013. Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, distribuida, comunicada públicamente o utilizada con fines comerciales, ni en todo ni en parte, modificada, alterada o almacenada en ninguna forma ni por ningún medio, sin la previa autorización por escrito de la sociedad Portal Universia S.A. Ciudad Grupo Santander. Avda. de Cantabria, s/n. Edif. Arrecife, planta 00. 28660. Boadilla del Monte. Madrid, España. Telf: (+34) 91 289 59 23. Fax: (+34) 91 257 15 06.

ISSN: 1988-7116



## Empleo y emprendimiento como responsabilidad social de las empresas

ÁREA: 6  
TIPO: Aplicación

*Employment and entrepreneurship as a corporate social responsibility*  
*O Emprego e o empreendedorismo como responsabilidade social das empresas*

AUTOR

**Antonio Vives<sup>1</sup>**

Socio Principal,  
Cumpetere  
Profesor Consultor,  
Stanford University,  
EEUU  
antoniov@cumpetere.  
com

1. Autor de Contacto:  
9417 Meadow Shire Ln;  
Great Falls, VA 22066;  
USA.

*Las empresas, como parte de su responsabilidad ante la sociedad, pueden y deben contribuir al empleo y el emprendimiento. Pueden contribuir a través de la creación de empleos directos, en condiciones compatibles con la dignidad humana, y en particular a la reducción del desempleo juvenil a través de su participación en programas de aprendizaje y entrenamiento. Indirectamente pueden hacerlo a través de su involucramiento en la educación para el empleo. Pueden contribuir a la creación de empresas como parte del desarrollo de la cadena de valor y como parte del desarrollo local en las comunidades donde opera. Puede y debe además contribuir el emprendimiento directo a través de acciones de filantropía estratégica y la incorporación de emprendimientos en sus empleados e indirectamente través de mentorías y el apoyo a las instituciones y políticas. Pero todo esto requiere de un ecosistema que apoye estas actividades, en particular de políticas públicas conducentes, especialmente en educación y en el desarrollo del sistema financiero y marco legal. Estas actividades se deben potenciar a través de alianzas entre empresas y entre éstas y los gobiernos y la sociedad civil, tanto para las políticas como para las acciones.*

*Business enterprises, as part of their responsibility to society, can and must contribute to employment and entrepreneurship. They can contribute through direct employment creation, respecting human dignity, and in particular through the reduction of youth unemployment through their participation in apprenticeship. They can also participate, indirectly, through employment education programs. They can contribute to enterprise creation as part of their supply chain development and as part of local community development. Can and should also contribute directly to entrepreneurship through their strategic philanthropy programs and the support of intrapreneurship and indirectly through the support of entrepreneur mentoring and the development of institutions and policies. But all of this requires a supporting ecosystem, in particular of supportive public policies, especially in education, financial system development and legal framework. These activities can be enhanced through alliances between companies themselves, with the public sector and civil society organizations, both in policies and in activities.*

*As empresas, como parte da sua responsabilidade perante a sociedade, podem e devem contribuir para o emprego e o empreendedorismo. Assim, podem diretamente cooperar através da criação de empregos diretos, com condições dignas, e também podem reduzir o desemprego juvenil, através da sua participação em programas de aprendizagem e treino. De forma indireta, podem fazê-lo implicando-se na educação, como maneira de promover o emprego. Também podem contribuir à criação de empresas, como parte do desenvolvimento da cadeia de valor e do desenvolvimento local nas comunidades onde atuam. Para além disso, podem realizar ações de filantropia estratégica e oferecer aos seus empregados ações onde se trabalhe o empreendedorismo e, indiretamente, realizar um trabalho de orientação e apoio às instituições e às políticas vigentes. No entanto, tudo isto necessita um ecossistema que apoie estas atividades, tal como políticas públicas conducentes, especialmente na educação e no desenvolvimento do sistema financeiro e quadro legal. Estas atividades devem incentivar-se através de alianças entre empresas e entre estas e os governos e a sociedade civil, tanto para as políticas como para as ações.*

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.01

RECIBIDO  
20.09.2013

ACEPTADO  
15.10.2013

## 1. Introducción

Este artículo analiza el papel que las empresas pueden y deben jugar, en el contexto de su responsabilidad ante la sociedad, en la creación de empleo, en la creación de empresas y en el fomento del emprendimiento. Para ello pasa revista a las posibilidades que tienen las empresas de hacer una contribución y a las políticas públicas y el ecosistema que son necesarios para que se permita y potencie esa contribución.

Si bien algunos de los temas que son tratados han sido objeto de consideración aislada en la literatura sobre el papel de las empresas en general y sobre su responsabilidad social en particular, no se dispone de una visión integral del potencial de las empresas en la creación de empleo y su contribución al emprendimiento. Este artículo no pretende desarrollar nuevas teorías, pretende contribuir a llenar ese vacío al tipificar las actividades posibles y estimular investigaciones y contribuciones más detalladas que promuevan esas actividades.

En los años recientes y sobre todo después de la crisis financiera que comenzó en el año 2008 en muchos países, sobre todo en Europa y Estados Unidos, se han agudizado los problemas del desempleo, en particular el desempleo juvenil y se han puesto de manifiesto las falencias de los sistemas educativos para preparar a los jóvenes para el empleo productivo y las restricciones que explícita o implícitamente enfrentan las empresas en muchos países que dificultan el empleo de los jóvenes. El nivel de desempleo llegó en Estados Unidos a cifras sin precedentes de más del 10% y en España han llegado al 27%, siendo los más afectados los jóvenes. Se estima que en España el desempleo juvenil supera el 54% (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2013) y los que ni estudian ni trabajan, los *nini*, alcanzan a más de 800.000 personas. En Japón se estima que hay 700.000 *hikikomori*, jóvenes que se han apartado de la sociedad y que raramente salen de sus casas (McKinsey, 2013).

Por otra parte es reconocido que uno de los principales obstáculos al crecimiento económico, tanto en países en vías de desarrollo, como en países desarrollados, lo constituye la educación. En una encuesta entre a más de 2.000 ejecutivos lo citaron como el primer factor impulsor del desarrollo (McKinsey, 2009). En otro estudio (McKinsey, 2013) sobre las destrezas para el empleo se concluyó que *“los proveedores de servicios educativos, las empresas y los jóvenes habitan en mundos paralelos”*. El 72% de los proveedores de servicios educativos cree que los jóvenes están preparados para el trabajo, pero sólo el 45% de ellos lo cree (y es de suponer que son optimistas, todavía no se han enfrentado a la realidad del empleo) y solo lo creen el 42% de los empleadores. Por su parte, un estudio limitado a EEUU, sobre la escasez de personal preparado concluyó que el 48% de las empresas en EEUU dicen que su principal problema para llenar las vacantes son las faltas de capacidades técnicas, seguido por la falta de capacidad para desenvolverse en un empleo<sup>1</sup>.

1. En Brasil es el 48% y el México el 40% (McKinsey 2013). En ese mismo estudio (9 países, 4.500 jóvenes) cerca de la mitad de los encuestados dice que la educación post secundaria no mejoró su capacidad de obtener un empleo.

PALABRAS CLAVE

**Responsabilidad Social de la Empresa, sostenibilidad, empleo, emprendimiento, intraemprendimiento, desarrollo local, políticas públicas, educación**

KEY WORDS

Corporate social Responsibility, sustainability, employment, entrepreneurship, intra-preneurships, local development, public policy, education

PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade Social da Empresa, sustentabilidade, emprego, empreendedorismo, intraemprendimento, desenvolvimento local, políticas públicas, educação

CÓDIGOS JEL

L21, M14

En una encuesta semejante a nivel europeo, el 66% opinó que el sistema educativo no estaba equipando a los jóvenes para el trabajo y el 78% opinó que a los jóvenes les faltaban destrezas no técnicas importantes (confianza, habilidad de comunicación, networking, motivación, empuje y trabajo en equipo) además de destrezas emprendedoras y agudeza (Freshminds Research 2011).

También en EEUU las vacantes más difíciles de llenar son las de obreros calificados, mucho más difícil que las profesiones universitarias (ManpowerGroup, 2013). De ser extrapolable a otros países, tendría implicaciones para la política educativa y para el papel de las empresas como comentamos más adelante.

Por otra parte el emprendimiento también necesita de impulso por parte de las políticas públicas y de la acción empresarial. El Cuadro 1 muestra la tasa de creación de empresas en países seleccionados, donde se puede observar el deterioro en el caso de España y la relativamente baja tasa cuando se compara con Chile y el Reino Unido.

Cuadro 1: Empresas creadas por 1.000 habitantes (entre 15 y 64 años)

PAIS	2006	2011
España	4.48	2.56
Chile	2.48	4.13
México	0.64	0.87
Reino Unido	8.65	10.41

Fuente: Entrepreneurship Data, Doing Business, World Bank, 2013

El Cuadro 2 muestra estadísticas sobre las percepciones para el emprendimiento (porcentajes de opinión sobre la población entre 18 y 64 años), donde se puede observar que España es uno de países con menos propensión al emprendimiento. Es el país donde la intención de crear empresas es menor, el temor al fracaso es mayor, donde se perciben menos oportunidades y donde es mayor el porcentaje de los que buscan crear empresas por necesidad.

Cuadro 2: Percepciones sobre el emprendimiento

PAÍS	TEMOR DE FRACASAR	INTENCION DE CREAR	OPORTUNIDAD PERCIBIDA	CREACIÓN POR NECESIDAD
Chile	28	<b>43.1</b>	<b>65</b>	17
Mexico	26	18.4	45	13
España	<b>42</b>	11.1	14	<b>26</b>
Reino Unido	36	9.5	33	18
EEUU	32	12.5	43	21

Fuente: Global Entrepreneurship Monitor, 2013

El problema del empleo y emprendimiento (como opción al empleo asalariado y para la creación de empresas y empleos) puede retrasar el desarrollo económico con el consecuente impacto sobre la situación financiera de las empresas y por ende sobre la misma creación de empleo futuro. Adicionalmente, en algunos países se está creando una generación desanimada por la falta de empleo, con destrezas que se vuelven obsoletas, con potencial de hostilidad hacia el sistema económico que no los incorpora y que puede presentar un problema aún mayor en el mediano y largo plazo para las empresas y para la disponibilidad de personal capacitado.

Por las razones expuestas, la escasez en el empleo y en el emprendimiento es un problema que afecta las actividades de las empresas, y si bien a nivel individual es poco lo que pueden hacer y aun a nivel colectivo, no pueden permanecer indiferentes y pensar que es problema del gobierno. El Gobierno tiene un papel clave en la gestión de la situación económica y en las leyes, regulaciones e instituciones que afectan la actividad empresarial, pero la solución pasa por la acción conjunta de todas las partes. En las siguientes secciones analizamos el papel que la empresa puede jugar, dentro de su responsabilidad ante la sociedad y ante sus dueños y accionistas, y más adelante consideramos el ecosistema de apoyo necesario, y en el proceso ofrecer algunas sugerencias para contribuir a resolver el problema.

## 2. Empleo y emprendimiento como una responsabilidad de la empresa ante la sociedad

Si bien no es responsabilidad de la empresa resolver los problemas de la sociedad, no puede permanecer indiferente cuando esos problemas afectan sus actividades. Al ser su principal responsabilidad el ser financieramente sostenible para entonces poder ser social y ambientalmente responsable, debe preocuparse no solo por los impactos que sus actividades tienen sobre la sociedad y el medio ambiente, sino además por el impacto que ese entorno tiene sobre sus actividades, en particular la situación del capital humano e intelectual del cual se nutre. Si bien muchas empresas consideran que esto es problema del gobierno y del sistema educativo, sería una irresponsabilidad de la empresa permanecer indiferente ya que ello puede afectar su misma viabilidad.

La preocupación y la acción, dentro de sus posibilidades, por el empleo y el emprendimiento no es solo una cuestión de solidaridad con la sociedad, es cuestión de supervivencia a largo plazo. La gestión del capital humano e intelectual, tanto el que gestiona la empresa como el del que se puede nutrir en el futuro, forma parte de la buena gestión empresarial. Lamentablemente ese capital humano e intelectual no se contabiliza en los estados financieros de la empresa, aunque para muchas empresas constituye el principal "capital". Al no formar parte de la contabilidad, y al ser esta una de las principales guías para la gestión y determinante para las bonificaciones de los directivos, puede ser mal gestionado. Solo las empresas más ilustradas saben que dependen del capital humano que tienen o pueden necesitar, esté contabilizado o no. De hecho a medida que se avanza más en la economía de los servicios y la economía manufacturera tiene grandes avances tecnológicos, el capital humano se está convirtiendo en uno de los principales activos (para algunos, son intangibles). Más del 80% del valor de mercado de empresas como Google e IBM es su capital humano, varias veces su capital contable.

Afortunadamente los esquemas propuestos para la preparación de informes integrados de información financiera y no financiera (International Integrated Reporting Council, 2013), recomiendan la presentación de información sobre el impacto de las actividades de la empresa sobre otros cuatro capitales más allá de los dos tradicionales financiero y manufacturero: Social y relacional, Natural (ambiental), Humano e Intelectual. La medición propuesta sigue siendo la contabilidad tradicional pero el reportar sobre la gestión de estos capitales conducirá a pensar, considerar, medir y gestionar lo que ahora se llaman intangibles e ir más allá de aquello que “sólo lo que puede medir se puede gestionar” hacia “no todo lo que se puede contar cuenta, ni todo lo que cuenta se puede contar”<sup>2</sup>. Ello debería redundar en un mayor interés de las empresas en su responsabilidad sobre el empleo y el emprendimiento (capitales humanos e intelectuales).

### 3. Empleo y desarrollo del capital humano

#### 3.1. Empleo directo

Una de las contribuciones de la empresa a la sociedad más directas y tradicionales es a través del empleo directo. La empresa puede y debe crear empleo a través de su crecimiento, pero ello tiene límites determinados por el mercado y su situación financiera. No puede crear empleos al margen de esas realidades, pero lo que si puede y debe hacer es gestionar el capital humano de manera de enriquecerlo tanto para beneficio propio como el de la sociedad. Es su responsabilidad social considerar a los trabajadores primero como seres humanos antes que como instrumentos de producción, con su dignidad y sus problemas, de allí que deben tener condiciones físicas de trabajo, remuneraciones y beneficios sociales compatibles con esa dignidad. Debe contribuir al desarrollo de ese capital a través del diseño del trabajo de tal manera que estimule la productividad y sea enriquecedor para el individuo y le permita aprender y prepararse para mayores responsabilidades. La empresa debe ser consciente de que el capital humano es uno de sus factores de riqueza más importantes y debe ser gestionado como tal.

Este tratamiento del trabajador como persona se manifiesta dramáticamente durante épocas de crisis, como la reciente en varios países. Al reducirse el volumen de actividad y los ingresos, la primera reacción suele ser la reducción del personal, que suele ser un componente elevado de los costos y cuya reducción tiene un efecto inmediato en los resultados contables. Pero al considerar el trabajador como persona quiere decir que antes de tomar la solución fácil del despido, se deben explorar otras alternativas, como la reducción de la jornada laboral, la reducción colectiva de remuneraciones, la concesión de permisos no remunerados, entre otros. El capital humano que se pierde en estas circunstancias disminuye el valor de la empresa aunque la contabilidad no lo registre en el corto plazo y es posible que en la recuperación se deba invertir mucho más para recuperarlo (contratar, entrenar, recuperar la productividad de la experiencia y el conocimiento).

2. Cita atribuida a Einstein, pero no comprobado.

### 3.2. Programas de aprendizaje

Más allá de la creación de empleo directo, una de las contribuciones relevantes de la empresa a la sociedad es su participación en programas de aprendizaje. Como se describió en la Introducción uno de los principales problemas del desempleo juvenil es un sistema educativo que no prepara a los jóvenes para el empleo. Sin entrar en discusiones si ese es o no el papel de la educación superior, lo cierto es que los jóvenes, además de tener una formación humanística, deben desarrollar destrezas para poder contribuir con su trabajo al desarrollo de la sociedad, algunos trabajando en empresas.

Un esquema que se utiliza con éxito en algunos países, en particular en Alemania<sup>3</sup>, es el de los programas de aprendizaje donde, como parte de los estudios, los estudiantes trabajan con empresas en programas coordinados con la educación formal, donde complementan su educación para el empleo. Esto va mucho más allá de una mera pasantía, con muy baja contribución. Donde es exitoso es parte de un programa sistemático, de largo plazo y alcance, coordinado con el sistema educativo, respaldado por políticas públicas y en algunos casos por incentivos y/o contribuciones financieras del Estado. Forman parte de alianzas público-privadas, entre el gobierno, el sistema educativo y las empresas para beneficio de las partes.

Si bien las empresas pueden contribuir a nivel individual en este sentido, es colectivamente que tienen la capacidad para influenciar la política pública y en algunos casos el sistema educativo. Son muchas las universidades que han sido fundadas por empresarios para hacerle frente a las deficiencias de los sistemas de educación pública en la preparación de sus futuros empleados. También están cobrando interés los programas de educación técnica patrocinados por empresas, como parte de sus programas de responsabilidad social<sup>4</sup>. Y hay casos en que las empresas hacen donaciones para respaldar el entrenamiento para el empleo de jóvenes, aunque no esté directamente ligado a su propia necesidad de personal, tipo filantropía estratégica<sup>5</sup>.

## 4. Responsabilidad de la empresa en el emprendimiento

Emprendimiento en su concepción más amplia es *“la habilidad del individuo de convertir ideas en acción. Incluye creatividad, innovación y la toma de riesgos, así como la habilidad para planificar y gestionar proyectos para lograr los objetivos”* (Jenner, 2013).

3. En el 2012, las empresas alemanas tomaron y entrenaron más de 600.000 aprendices, que luego pasaron a engrosar la mano de obra calificada para el desarrollo del país. En Austria, Alemania y Suiza cubren entre el 55-70% de los jóvenes.

4. Un caso paradigmático es el de Volkswagen en su planta en Tennessee, EEUU, donde ante la escasez de personal calificado para trabajar en el ensamblaje, la empresa tuvo que instaurar un programa de aprendizaje usando el modelo alemán. Y aun así tuvo problemas con el grado de preparación de los candidatos. Este caso está siendo reproducido por otras empresas alemanas en EEUU como Robert Bosch y Siemens, en cooperación con escuelas técnicas locales (Wall Street Journal, 14 junio 2012, “Germany’s New Export: Jobs Training”).

5. Virgin Media tiene un programa de US\$30 millones para estimular talentos jóvenes en innovación en el Reino Unido.

Pero para entender el papel de la empresa, y del resto de las instituciones, en el fomento del emprendimiento (y en consecuencia en el empleo) es importante romper un mito. El emprendimiento no se refiere solamente a la creación de empresas de alta tecnología o la creación de dotcoms (que suelen crear poco empleo). Se refiere a la creación de empresas que pueden producir productos y servicios nuevos o tradicionales, pero que capturan nuevos mercados o son producidos más competitivamente. El emprendimiento puede ser de productos, mercados o procesos. Por el contrario tampoco se trata de fomentar el emprendimiento en quienes no están calificados o en temas con baja probabilidad de subsistencia. Ante este empuje en España para usar el emprendimiento como instrumento para la reducción del desempleo el Profesor Josep Lozano del ESADE propuso una definición muy aguda de desempleado: “Dícese de quien no es emprendedor”. El emprendimiento se puede usar para reducir el desempleo, de hecho, como se mostró en el Cuadro 2 muchos lo hacen por necesidad, pero a ello se debe unir una buena idea y la capacidad de llevarla a cabo. Es mucho menos sostenible cuando se emprende para subsistir y sobre todo en un ecosistema que no es conducente (como comentamos más adelante).

#### 4.1. Creación y desarrollo de empresas

Las empresas, particularmente las de mayor tamaño, y especialmente en países en vías de desarrollo pueden contribuir al empleo a través de la creación y desarrollo de empresas en sus programas de responsabilidad social, a través del apoyo a negocios inclusivos, el desarrollo de su cadena de valor y su participación en el desarrollo local. También pueden contribuir a través de su filantropía estratégica y el voluntariado ejecutivo en apoyo a las PyMEs.

La modalidad más común de apoyo a la creación de empresas lo constituye el apoyo a los llamados negocios inclusivos, a través del cual grandes empresas “incluyen” empresas existentes o contribuyen a crear empresas de menor tamaño, en su cadena de valor, desarrollándolas muchas veces como proveedores. Las grandes empresas obtienen beneficios al asegurarse un suministro más confiable y las pequeñas empresas obtienen un mercado y muchas veces apoyo tecnológico, de producción y mercadeo<sup>6</sup>. La gran mayoría de los ejemplos que se diseminan se refieren al apoyo a empresas de menor tamaño en mercados subdesarrollados, con productos y servicios relativamente tradicionales y de bajo valor agregado, pero el concepto es válido para la incorporación a la cadena de valor de emprendedores de avanzada, con nuevos productos y servicios, incluyendo los relacionados con los nuevos mercados de sostenibilidad (reciclaje, energías alternativas, eficiencia en los procesos productivos, etc.).

En otros casos donde la empresa tiene un gran impacto económico en alguna localidad, por ejemplo en la industria extractiva, la empresa debe preocuparse por el desarrollo económico local. Estas empresas “extraen” de zona sus productos, muchas veces dejando pocos impactos positivos. Las regalías e impuestos suelen ir a un gobierno central que los redistribuye a la zona, pero que muchas veces son mal utilizados. La empresa sufre con la percepción de la población de que se lleva parte de la zona, inclusive dejando impactos negativos y eventualmente retirándose y dejando de mantener empleo. En estos casos la empresa debe ir más allá de pagar im-

6. Un caso paradigmático es WalMart en Centroamérica que contribuye a la creación y tecnificación de empresas que le suministran productos agrícolas, que de otra manera no podría adquirir en el mercado local por su falta de capacidad para entregar los grandes volúmenes con los estándares de calidad y entrega requeridos. Adicionalmente WalMart obtiene los beneficios del desarrollo local y se gana el favor de sus clientes al poder decir que los productos que vende apoyan al desarrollo del país.

puestos y regalías y debe contribuir a la creación de empresas que puedan ser sus proveedores. En estos casos la empresa no solamente debe crear empleos locales (que pueden requerir de mucha formación) y desarrollar proveedores locales, sino por su gran impacto debería contribuir al desarrollo de otras empresas indirectamente asociadas al negocio que mantengan la actividad económica aun después de que la empresa se retire. Es parte de su responsabilidad.

Estas empresas asociadas directa o indirectamente a la gran empresa pueden beneficiarse del voluntariado ejecutivo. En países en vías de desarrollo y en las pequeñas empresas uno de los principales problemas es la escasez de talento gerencial, que suele tener en abundancia la gran empresa. De esta manera se puede contribuir al desarrollo empresarial local.

También es posible tener un enfoque más indirecto a través de la filantropía estratégica para el apoyo al desarrollo de la pequeña y mediana empresa a través de programas educativos, financieros y de servicios de apoyo gerencial<sup>7</sup>.

#### 4.2. Emprendimiento interno y externo

El fomento de emprendimientos internos y externos a la empresa puede ser parte de la estrategia de competitividad y sostenibilidad de la empresa ya sea para promover el desarrollo de nuevos productos y mercados fomentados desde los empleados, como para obtener acceso a tecnología y conocimientos desarrollos fuera de la empresa. En ambos casos el fomento forma parte integral de su estrategia de responsabilidad social. Internamente como instrumento para el enriquecimiento del trabajo y motivación de parte del personal y externamente al contribuir al desarrollo de empresas y eventualmente el empleo, posiblemente como parte de sus programas de filantropía estrategia, pero siempre ligados a la estrategia de competitividad.

En el fomento de emprendimientos las empresas, y en particular grupos de empresas y asociaciones empresariales pueden contribuir en el:

- Fomento y direccionamiento de la educación para el empleo y el emprendimiento<sup>8</sup>.
- Acceso al capital, desde las mismas empresas y desde el sector financiero (como comentamos más adelante en el ecosistema de apoyo)<sup>9</sup>.
- Acceso al conocimiento a través de la diseminación de buenas prácticas y mentorías.
- Abogacía en las políticas públicas (como se comenta más adelante).

7. Un ejemplo de esto lo constituye el caso de Goldman Sachs, un banco de inversión, que en parte como consecuencia de la mala publicidad por los excesivos beneficios que pagaba a sus empleados en plena crisis financiera creó el "Programa de 10.000 PyMEs" con un fondo de US\$500 millones, para emprendedores y para crear empleos y oportunidades económicas al proporcionar mayor acceso a educación, capital y servicios de apoyo gerencial.

8. Algunos programas dignos de mención son los de Intel (Sci-preneurship), ExxonMobil (Sci-Tech Challenge), RIM (Future Friends) y Hyundai (Skills for the Future) que trabajan con jóvenes para combinar emprendimiento con sus destrezas en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Otros como Intel y FERD con su Programa de Innovación Social y Hewlett Packard con el Social Innovation Relay, fomentan el empresariado social.

9. Patagonia, la empresa de indumentaria deportiva reconocida por su responsabilidad social anunció en mayo del 2013 la creación de un fondo de capital de riesgo, *\$20 Million & Change*, para promover emprendimientos que tengan impactos positivos en indumentaria, alimentos, agua, energía y residuos. Nike tiene el *Sustainable Business & Innovation Lab*, que respalda emprendimientos en energía alternativa y esquemas más eficientes de manufactura. El caso de Patagonia está más directamente relacionado con su negocio, parte de su responsabilidad social, que el de Nike, que parece más oportunista.

- Fomento del emprendimiento dentro de la misma empresa (intra-emprendimiento), como parte del desarrollo del capital humano e intelectual, a través de la creación de condiciones idóneas (tiempo, espacio, recursos financieros, redes, incentivos monetarios y no monetarios, etc.).
- Negocios con emprendedores, como se comentó anteriormente.
- Fomento de incubadoras de empresas, donde se puede aprovechar la ventaja comparativa del sector privado sobre el sector público en la promoción del emprendimiento. Es la empresa la que tiene el esquema mental de competitividad necesario para el emprendimiento, aunque el Estado puede y debe contribuir al entorno necesario (como se comenta más adelante)<sup>10</sup>.
- Desarrollo de *clusters* alrededor de la actividad empresarial, donde, usando las economías de escala, el poder de compra de la empresa, el voluntariado de sus técnicos y ejecutivos y la mentoría pueden contribuir a la creación y desarrollo de empresas<sup>11</sup>.

Estas actividades deben aprovechar las ventajas comparativas de la empresa privada que son su espíritu competitivo, su experiencia con fracasos, su determinación hacia resultados, el lenguaje de los negocios y su conocimiento del mundo empresarial. El mundo académico puede ser un buen socio complementando con su visión de conjunto, las lecciones aprendidas y los resultados de investigaciones. Pero la experiencia es un factor crítico y de allí la necesidad de participación de empresas y otros empresarios en la educación para el emprendimiento.

## 5. Ecosistema de apoyo como condición necesaria para el empleo y emprendimiento

### 5.1. Introducción

La capacidad de las empresas de influenciar el empleo y el emprendimiento está determinada por el entorno en que operan, el cual debe ser conducente. Acciones aisladas por parte de las empresas o por parte de los gobiernos en su promoción verán su efectividad limitada si el entorno no las refuerza. El siguiente Cuadro 3 incluye un listado de los posibles componentes del ecosistema de apoyo necesario para el emprendimiento. Sería deseable que todos los elementos estuvieran activos, aunque en la práctica puede ser una utopía. Pero a la hora diseñar políticas públicas y las acciones de las empresas en conveniente tener presente la medida en que el ecosistema puede apoyar o impedir su efectividad.

Son muchos los países y regiones que quieren imitar el éxito de Silicon Valley, en los alrededores de la Universidad de Stanford, con medidas parciales sin considerar las condiciones del entorno en que opera. Se pueden promulgar regulaciones y leyes que incentiven la constitución de empresas, pero si el sistema financiero no es conducente, o existen restricciones burocráticas, o la cultura del emprendimiento no existe, o el sistema educativo estimula el empleo tradicional, o el mercado es limitado, o el sistema de respaldo es deficiente, difícilmente las medidas parciales

10. Mazzucato (2013).

11. Ver por ejemplo el cluster creado alrededor de industria automotriz en muchas partes del mundo o el caso del cluster en Campana, Argentina, alrededor de la empresa Siderca, productora de tubos de acero sin costura para la industria petrolera (Corral et al., 2006).

tendrán éxito. La falta de espacio impide hacer un análisis a fondo de los componentes listados, por lo que solo comentaremos algunos aspectos del ecosistema<sup>12, 13</sup>.

Cuadro 3: Componentes del ecosistema

Ecosistema	Componentes
<b>Políticas</b>	• Políticas macroeconómicas
	• Estrategia de emprendimiento
	• Instituciones de promoción
	• Instituciones y procesos regulatorios
	• Marco regulatorio legal (capital de riesgo, derechos de propiedad, quiebras, mercado laboral, fiscal)
	• Instituciones educativas y de investigación
	• Incentivos y respaldo financiero al entorno
	• Seguridad jurídica y física
<b>Finanzas</b>	• Capital de riesgo
	• Capital privado
	• Mercados financieros
	• Microcréditos
	• Fondos públicos
<b>Cultura</b>	• Emprendedores modelos
	• Reputación del país y/o zona
	• Tolerancia del riesgo, errores y fracasos
	• Estatus social del emprendedor
	• Ambiciones
<b>Respaldos</b>	• Apoyo legal, financiero, técnico, contable
	• Infraestructura de telecomunicaciones, transporte y logística, energía, agua
	• Clusters, incubadoras, zonas de desarrollo
	• Infraestructura del conocimiento (centros educativos, de investigación, experimentación)
	• Redes de emprendedores
<b>Capital Humano</b>	• Calificado y no calificado
	• Emprendedores obsesivos
	• Educación para el empleo y emprendimiento
	• Aprendizaje empresarial
<b>Mercados</b>	• Clientes, poder adquisitivo
	• Canales de distribución
	• Grandes compradores

Fuente: Adaptación de Issenberg 2010

12. En Economist Intelligence Unit, comisión del FOMIN del Banco Interamericano de Desarrollo produjo un ranking de los ecosistemas de apoyo para mujeres emprendedoras de 20 países de América Latina y el Caribe, usando cinco categorías semejantes a las seis del Cuadro 3. [www.weventurescope.com](http://www.weventurescope.com)

13. En un estudio sobre el emprendimiento en América Latina, CAF (2013) concluye que el principal problema son las deficiencias en el ecosistema de apoyo y en las políticas públicas para fomentarlo, más que la ausencia de emprendedores, aunque estos se ven limitados por el círculo vicioso de creación de microempresas de subsistencia que consumen recursos humanos que podrían ser utilizados en emprendimientos de crecimiento.

## 5.2. Obstáculos a la creación de empresas

El empleo y el emprendimiento requieren de la eliminación de obstáculos para la creación de empresas, que a veces existen por razones históricas y muchas veces como consecuencia del sistema legal imperante. El Cuadro 4 muestra el ranking sobre 185 países de España, Italia (países notoriamente burocráticos) y de algunos países seleccionados de América Latina en cuanto a la facilidad para hacer negocios. Estos rankings están basados en extensivas encuestas entre expertos publicadas en el reporte anual *Doing Business* del Banco Mundial. Puede observarse, por ejemplo, la posición muy baja de España en cuanto a las facilidades para abrir negocios y la protección legal que enfrentan los inversionistas, en contraste con países como Chile y Colombia, mucho más amigables para la apertura y funcionamiento de empresas.

Cuadro 4: Facilidad para hacer negocios (ranking sobre 185 países)

	Ranking Global	Abrir negocios	Protección inversionistas	Pagar impuestos
Chile	34	22	34	38
Colombia	43	79	6	104
España	52	142	98	67
México	53	48	68	118
Perú	42	63	16	73
Italia	65	90	52	138

Fuente: World Bank, 2013

El Cuadro 5 compara algunas características sobre la apertura de negocios de España y EEUU. Destaca el proceso más lento y costoso de España, en gran medida por la necesidad de intervención de abogados y notarios. En EEUU se puede constituir una empresa totalmente por internet en menos de una hora, con los documentos pertinentes enviados por correo por las autoridades pertinentes. También es ilustrativo del modelo legal el que en EEUU no se requiera de capital mínimo. La posición es que la regulación la harán los mismos aportantes de capital y el mercado financiero. Si alguien les quiere prestar dinero sin tener capital es su problema. En España el capital mínimo se regula por ley aun cuando estas empresas no obtengan recursos del público y sea un asunto netamente privado (propios, amigos y familiares).

El informe *Doing Business 2014* del Banco Mundial (2013) dice: “Los requerimientos de capital mínimo ralentizan significativamente el emprendimiento. Tales requerimientos fracasan en lograr sus presuntos objetivos de proteger a los consumidores y a los acreedores de empresas constituidas a la carrera y potencialmente insolventes”.

Cuadro 5: Abrir negocios

	Número Procedimientos	Tiempo en días	Costo	Capital mínimo
España	10	23	\$1.400	\$4.000
EEUU	6	6	\$675	\$0,0

Fuente World Bank, 2013

### 5.3. Educación y cultura empresarial

Otro de los grandes obstáculos en el ecosistema del empleo y el emprendimiento es el sistema educativo de la gran mayoría de los países de habla hispana. Adicionalmente a los problemas más o menos generales mencionados anteriormente de las carencias de la educación para el empleo, algunas características no son conducentes al emprendimiento. En particular el sistema de estos países enfatiza la educación para recordar, que es efímera, no solo porque el conocimiento es muy dinámico, sino que además se suele olvidar una vez que se ha cumplido el objetivo del examen o la graduación. Para el emprendimiento es más conducente el pensamiento crítico constructivo, el enseñar a aprender continuamente, a pensar en vez de usar construcciones mentales predeterminadas, a pensar “*outside of the box*” (Freshminds Research 2011, World Economic Forum 2009, Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea, 2012).

También existe el sesgo de que el acceso a la educación superior debe estar abierta a todos, independientemente de su capacidad para el estudio, con el consecuente malgaste de recursos. Este problema se aumenta, al no estar los estudiantes capacitados para el estudio riguroso, con la selección de carreras “blandas” en las que pueden graduarse, sin considerar la demanda en el potencial mercado de trabajo. El mercado laboral demuestra que una carrera universitaria no es garantía de empleo, lo que es el sesgo existente en muchos de estos países. No todos deben ir a la universidad, no todos deben estudiar sentados. Y son muy pocos los que tienen las características intrínsecas para ser emprendedores.

El desempleo juvenil en algunos países, y en particular en España, no es la falta de título universitario, en buena parte es debido a la falta de “empleabilidad” de los graduados y el desfase entre demanda y oferta en las cualificaciones. La participación de la empresa privada en el diseño de políticas públicas podría contribuir a paliar este problema.

Muchas veces en los programas de apoyo al empleo y emprendimiento, con la mejor de las intenciones, se olvida la materia prima con la que se tienen que trabajar, personas que no han sido educadas para el empleo ni se les ha inculcado la curiosidad, la capacidad de adaptación al medio, la innovación. Las políticas públicas tendientes al empleo y emprendimiento deberían aprender del mismo espíritu emprendedor y tener como fin lograr efectividad en el contexto real en que se desenvuelven, no basarse mayormente en efímeros incentivos financieros y fiscales.

### 5.4. Sistema legal

Aunque es muy poco lo que se puede hacer sobre el sistema legal imperante en los países, a la hora de hacer política pública por lo menos se pueden tener en cuenta los sesgos. En los países de habla hispana el sistema legal está basado en el derecho romano, que en general establece lo que está permitido por la ley, en contraste con el sistema anglosajón, que prohíbe por ley. En este sistema lo que no está explícitamente prohibido está permitido (claro está que con el tiempo, al detectarse actividades que se consideran contraproducentes para la sociedad se prohíben o regulan). Ello da libertad de acción para la innovación empresarial, en particular para el emprendimiento, en contraste con el derecho romano que legisla lo que está permitido ex-ante. El sistema anglosajón tiene sus riesgos como ha quedado demostrado con la creatividad con la cual, en la reciente crisis, algunas instituciones financieras abusaron de esta libertad de acción.

Esto tiene relevantes consecuencias para la política pública ya que en general se tipifica lo que está permitido hacer, limitando la capacidad de innovación. Por ejemplo, en la ley que pretende promover la economía social en España (Ley de Economía Social del 2011) se tipifican los tipos de empresas sociales. Parte de esta economía son “las cooperativas, las mutualidades, fundaciones, sociedades laborales, empresas de inserción ...cofradías de pescadores...” y “... las que sean incluidas en el catálogo de entidades...”. Ello limita la creatividad de estas empresas ya que tienen que ser una de las tipificadas o pedir autorización explícita. La tipificación no conduce al objetivo de promover la economía social (Vives, 2013) desarrolla el caso de los emprendimientos del llamado Cuarto Sector, que no están tipificados en la legislación, aunque al desarrollarse están comenzando a ser reconocidos por la ley en EEUU).

En el contexto cambiante del siglo XXI es muy difícil si no imposible tipificar la gestión empresarial y en particular el emprendimiento, que está basado en innovación.

### 5.5. Políticas públicas para el desarrollo empresarial

De más esta resaltar la importancia de las políticas públicas sobre el empleo y emprendimiento, que permitan la acción privada y regulen su actividad. En general la creación de empleo sostenible y productivo descansa mayormente sobre la empresa privada y la actividad individual<sup>14</sup>.

En el caso de España<sup>15</sup>, buena parte de la política pública de promoción del empleo y el emprendimiento se basa, entre otros, en el intervencionismo a través del otorgamiento de subsidios, ayudas, subvenciones, descuentos, exenciones, que se convierten en el fin de la actividad en vez del medio para lograr el empleo y el emprendimiento. Se busca el logro de beneficio financiero ofrecido por encima del objetivo que supuestamente se persigue y por ello no son sostenibles en el largo plazo<sup>16</sup>. Si hay un subsidio para hacer una contratación se hace con las condiciones mínimas requeridas para obtener el beneficio y luego revertirlo a la mínima oportunidad. Muchas veces estos programas son un incentivo a la corrupción y a “jugar con el sistema”. Y para controlar esto se establecen extensos procedimientos y controles que coartan su efectividad y que suelen ser usados por los que necesitan las ayudas más que por los que pueden crear empleo y empresas sostenibles. Estos apoyos que crean dependencia no son conducentes al espíritu emprendedor y la innovación.

Un buen ejemplo de todo esto es la Orden ESS/1338/2013 de 11 de julio (Ministerio de Empleo y Seguridad Social 2013b), que otorga subsidios, entre muchos otros, por ejemplo a las incubadoras de empresas para sus gastos operativos en función del monto del gasto y no en función de las empresas creadas y en funcionamiento. Si se subsidia un porcentaje del costo de los eventos de promoción. El incentivo está en hacer eventos. Estos incentivos son perversos.

14. No obstante un reciente libro (Mazzucato, 2013) alega que esto es en parte un mito y que es el estado el emprendedor, que es a través de la investigación básica que llevan a cabo los gobiernos como parte de sus actividades de defensa o de servicios públicos, que los emprendedores pueden desarrollar y comercializar sus innovaciones. Si bien es cierto que en países desarrollados como EE.UU, el Reino Unido, Alemania e Israel el estado desarrolla innovaciones como parte de sus programas, en la gran mayoría de los países la innovación descansa en los emprendedores y las empresas.

15. Boletín del Estado, 2013.

16. Barslund y Gros 2013 argumentan que los subsidios solo tienen impacto en el corto plazo y no son sostenibles.

Esto contrasta con la política pública de algunos estados de EEUU que se basa en el **desarrollo del ecosistema de apoyo para todas las empresas y no en el apoyo directo a algunas, que es menos efectivo y sostenible en el largo plazo**<sup>17</sup>. Por ejemplo, el desarrollo del sistema financiero para que financien a las empresas y emprendedores que califiquen tiene más impacto que el subsidio a una empresa individual. El apoyo a la preparación de buenos proyectos para ser presentados a los aportantes de capitales suele ser más efectivo que un subsidio a la contratación de varias personas.

## 6. Alianzas para el empleo y el emprendimiento

Para que el sector privado pueda contribuir, dentro de su responsabilidad con la sociedad, a la creación de empleo y empresas se requiere de la existencia y funcionamiento armónico del ecosistema de apoyo descrito arriba. Se requiere además el trabajo conjunto entre empresas y entre éstas y el Estado y la sociedad civil (incluyendo ONGs y el sistema educativo), tanto en la ejecución de proyectos como en la construcción del ecosistema y en particular en el desarrollo de las políticas públicas. Se deben aprovechar las ventajas comparativas de cada una de estas tres partes para potenciar el impacto y su efectividad.

La educación para el empleo y emprendimiento debe contar con la participación de la empresa privada, que es el principal usuario de sus productos. Esta empresa privada también debe participar en el diseño de las políticas de promoción ya que también son los principales usuarios y conocen la reacción que tendrían a las medidas. Los funcionarios públicos, cuyo punto fuerte debe ser la protección de los intereses de la sociedad, no suelen tener experiencia empresarial, no piensan con el criterio competitivo como lo hace la empresa privada. Sus incentivos están en no cometer errores de comisión. Los de omisión difícilmente son castigados. Claro está que estas empresas defienden sus intereses, que es una de sus principales habilidades, pero muchas veces lo hacen por encima de los de la sociedad por lo que deben ser moderados con la participación de las otras partes. El Estado debe evitar ser capturado (en el sentido económico) por el sector privado. Pero ninguna de las partes, separadamente, será efectiva.

Un buen ejemplo de política pública diseñada desde los despachos públicos es la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016 (Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013a), que contiene una colección de 100 recomendaciones de una gran variedad. Lamentablemente estas recomendaciones tienen poca o ninguna asignación de responsabilidades, no tienen plazos para su implementación ni incluyen coordinación y hacen el supuesto de que muchos de los componentes del ecosistema son efectivos. La intervención de los usuarios en su diseño podría haber mejorado su efectividad.

Adicionalmente, en la implementación las partes deben buscar sinergias. Dentro de su responsabilidad social muchas empresas llevan a cabo intervenciones aisladas, por ejemplo

17. Y aun en EEUU con uno de los ecosistemas de apoyo más desarrollados del mundo, más del 75% de los emprendimientos fracasan (Wall Street Journal, 2012).

en educación. Cada una de ellas contribuye algo, pero, por ejemplo, si en vez de apoyar con donaciones a diferentes centros de educación, trabajaran conjuntamente, con sus recursos financieros y gerenciales, con las instituciones de implementación de las políticas públicas, el impacto podría ser a nivel del sistema y no solo a nivel de los centros educativos individuales que han tenido la suerte de ser beneficiarios (ejemplos de estas alianzas se pueden ver en Vives, 2008).

Un buen ejemplo de esta falta de coordinación en la acción individual lo constituye el programa “Yo soy empleo” del BBVA (BBVA, 2013) a través del cual el banco, en su acción de filantropía estratégica, da subsidios a algunas empresas para que creen empleo (permanente y temporal, pero que presumiblemente todo será temporal ya que no son viables los mecanismos de supervisión y control permanente de las empresas beneficiarias) y apoya la capacitación de 2.000 personas (hasta mediados del 2013 se habían colocado casi 4 millones de euros en ayudas). Presumiblemente estas empresas son o serán clientes del banco, lo que le permitirá recuperar la inversión. A pesar de ser una buena iniciativa, es una acción aislada de un impacto sumamente modesto comparado con el problema de empleo del país. Pero si este programa fuera a nivel de muchas otras empresas, no solo una, y en coordinación con las acciones del Estado, podría tener más efectividad. El problema es que esta coordinación es muy compleja y cada uno quiere mantener su visibilidad individual para obtener el rédito publicitario.

Un excelente ejemplo de alianza entre múltiples centros educativos y múltiples empresas privadas lo constituye el Programa Junior Achievement, que proporciona entrenamiento en emprendimiento anualmente a más de 10 millones de jóvenes en 121 países en 30 idiomas.

Y un ejemplo de coordinación, que no ha logrado su potencial, entre el sector privado, el sector público, instituciones académicas y los sindicatos lo constituye el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de la Empresa, CERSE, creado por Decreto Real en el 2008 (49 miembros y sus suplentes). Su función es ser un órgano asesor y consultivo del Gobierno (no ejecutivo) que identifica y promueve mejores prácticas y propone las políticas de responsabilidad social al Gobierno. Podría ser el instrumento no sólo para asesorar en la producción de las políticas y estrategias sino además identificar y coordinar las acciones conjuntas mencionadas arriba. Pero como ilustración de las dificultades de coordinación, es de destacar que se espera que el CERSE se reactive 5 años después de ser creado<sup>18, 19</sup>.

18. El Consejo de Responsabilidad Social para el Desarrollo Sostenible en Chile fue creado en julio del 2013 con 20 miembros El Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad Social de Costa Rica fue creado en julio del 2008, con 18 miembros. Un contraste significativo entre estos Consejos es que el de España tiene doce representantes sindicales, el de Chile tiene uno y el de Costa Rica ninguno. El primero lo preside el Ministro de Trabajo, el segundo el Ministro de Economía y el tercero un representante del sector privado.

19. A septiembre de 2013 todavía no había producido el Plan Nacional de Responsabilidad Social de las Empresas, en preparación desde el 2010.

---

## 7. En conclusión

La creación y mejora de la calidad del empleo y el fomento del emprendimiento son parte de la responsabilidad social de la empresa ya que contribuyen a una sociedad más próspera y equitativa, lo que en definitiva beneficia a la empresa en el largo plazo.

Aun cuando las empresas pueden jugar un papel muy importante para promover el empleo y el emprendimiento, el problema es de tal magnitud que su contribución individual es relativamente pequeña pero colectivamente y en alianza y coordinación con el sector público y la sociedad civil tiene el potencial de tener gran impacto. Pero la efectividad de su actuación requiere de un ecosistema de apoyo con políticas e instituciones conducentes, donde prevalezcan las facilidades para que la empresa pueda actuar, más que el direccionamiento y el apoyo financiero ocasional por parte del gobierno.

### Referencias bibliográficas

Barslund, M. y Gros, D. (2013) "Unemployment is the scourge, not youth unemployment per se: The misguided policy preoccupation with youth", Center for European Policy Studies, Policy Brief No. 294, 26 junio.

BBVA (2013), "Yo soy empleo". [http://www.bbvacontuempresa.es/yo\\_soy\\_empleo](http://www.bbvacontuempresa.es/yo_soy_empleo)

Boletín Oficial del Estado (2013), "Ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores y su internacionalización", Boletín Oficial del Estado, 14 de septiembre. España.  
<http://www.boe.es/boe/dias/2013/09/28/pdfs/BOE-A-2013-10074.pdf>

CAF (2013) *Emprendimientos en América Latina: desde la subsistencia hacia la transformación productiva*, CAF, Caracas.  
[http://publicaciones.caf.com/media/33191/red\\_2013.pdf](http://publicaciones.caf.com/media/33191/red_2013.pdf)

Corral, A., Isusi, I., Pérez, T. y San Miguel, U., (2006) *Contribución de las empresas al desarrollo en Latinoamérica*, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington  
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=941366>

Dirección General de Educación y Cultura (2012) "Re-thinking education: investing in skills for better socio-economic outcomes", Comisión Europea, Bruselas.  
[http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/com669\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/com669_en.pdf)

Freshminds Research (2011) *Closing the gap between business and education, Junior Achievement Young Enterprise Europe*.  
<http://archive.ja-ye.org/Download/CEO%20Survey.pdf>

Global Entrepreneurship Monitor, (2013), *Key indicators*, <http://www.gemconsortium.org/Data>

International Integrated Reporting Council (2013), "Capitals: A background paper", IIRC, London.  
[www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf](http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf)

Issenberg, D. J. (2010) "How to Start an Entrepreneurial Revolution", *Harvard Business Review*, Junio, p. 40-50

Jenner, C. (2013), "Entrepreneurship and Youth Unemployment" en T. Osburg and R. Schmidpeter (eds.), *Social Innovation*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

ManpowerGroup, (2013), *Talent Shortage Survey, United States*, ManpowerGroup, Milwaukee  
[www.manpowergroup.us/campaigns/talent-shortage-2013/pdf/2013\\_Talent\\_Shortage\\_Survey\\_Results\\_US\\_lo\\_0510.pdf](http://www.manpowergroup.us/campaigns/talent-shortage-2013/pdf/2013_Talent_Shortage_Survey_Results_US_lo_0510.pdf)

Mazzucato, M., (2013), *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Myths in Risk and Innovation*, Anthem Press, Londres.

McKinsey&Company, (2013), "Education to Employment: Designing a system that Works", McKinsey&Company, Nueva York.

McKinsey&Company, (2009), "Rethinking how companies address social issues", McKinsey & Company, Nueva York.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013a), "Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016", España.  
[www.empleo.gob.es/es/estrategia-empleo-joven/descargas/EEEJ\\_Documento.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/estrategia-empleo-joven/descargas/EEEJ_Documento.pdf)

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013b), "Orden ESS/1338/2013 de 11 de julio", Boletín del Estado, 13 de julio, España.  
[www.boe.es/boe/dias/2013/07/13/pdfs/BOE-A-2013-7739.pdf](http://www.boe.es/boe/dias/2013/07/13/pdfs/BOE-A-2013-7739.pdf)

Vives, A. (2012), "Cuarto Sector: Hacia una mayor Responsabilidad Social Empresarial", *Revista sobre Responsabilidad Social de la Empresa*, Fundación Luis Vives, Madrid, número 12, Sep.-Dic pgs. 151-181  
<http://www.fundacionluisvives.org/rse/digital/12/articulos/97176/index.html>

Vives, A. (2008) "¿Es nuestra Responsabilidad?", *Harvard Business Review America Latina*. Vol. 86, Nº. 4, pgs 50-55.

---

*Wall Street Journal*, (2012), "The Venture Capital Secret: 3 Out of 4 Start-Ups Fail", 19 septiembre.  
[online.wsj.com/article/SB10000872396390443720204578004980476429190.html](http://online.wsj.com/article/SB10000872396390443720204578004980476429190.html)

*World Bank* (2013), *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*, World Bank, Washington.  
<http://www.doingbusiness.org/~media/GLAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf>

*World Economic Forum* (2009), "Educating the Next Wave of Entrepreneurs: Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century", WEF, Geneva.  
[www3.weforum.org/docs/WEF\\_GEI\\_EducatingNextEntrepreneurs\\_ExecutiveSummary\\_2009.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GEI_EducatingNextEntrepreneurs_ExecutiveSummary_2009.pdf)



## Responsabilidad Social Empresarial y fiscalidad internacional en relación con la inversión directa extranjera en países en desarrollo

ÁREA: 6  
TIPO: Teoría

*Corporate Social Responsibility and international taxation related to foreign direct investment in developing countries*

*A Responsabilidade Social Empresarial e a fiscalidade internacional relacionadas com o investimento direto estrangeiro em países em desenvolvimento*

*En la actualidad cabe apreciar un margen para la RSE en materia fiscal por el desfase existente entre las normas de los sistemas tributarios nacionales y la actividad empresarial a escala mundial. Sin embargo, se está repensando el marco regulador internacional. Esto afectará a las características de la RSE en este ámbito. El fenómeno reviste especial interés en relación con la inversión directa extranjera, haciéndose aquí referencia al contexto en América latina. En los países en desarrollo, la inversión de "calidad" es aquella "socialmente responsable". Además, a través de las cadenas de valor global pueden multiplicarse los efectos de la transparencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, entre otros. En definitiva, tras la inclusión del elemento fiscal en la agenda de Responsabilidad Social Empresarial, se avanza hacia un inminente estrechamiento del margen para su aplicación.*

*Nowadays, there is a margin for Corporate Social Responsibility (CSR) in tax matters due to the current mismatch between the rules in the domestic tax systems and the worldwide entrepreneurial activity. However, the International regulatory framework is being reconsidered. This will affect the CSR features in this ambit. This phenomenon is of special interest for foreign direct investment, referring here to the Latin-American context. In developing countries, the "quality" of FDI depends on being "socially responsible". In addition, through the global value chains the effects of the transparency could be multiplied, in the fulfilment of tax obligations, among others. Eventually, after the inclusion of the tax element in the CSR agenda, progress is being made towards an imminent narrowing of the margin for its application.*

*Atualmente é necessário considerar uma margem para a RSE em matéria fiscal, devido ao desfasamento existente entre as normas dos sistemas tributários nacionais e a atividade empresarial à escala mundial. No entanto, está-se a reformular o quadro regulador internacional, o que afetará as características da RSE neste âmbito. Esta situação tem especial interesse no que diz respeito ao investimento direto estrangeiro, fazendo-se aqui referência ao contexto na América latina. Nos países em desenvolvimento, o investimento chamado de "qualidade" é aquele que é considerado "socialmente responsável". Além disso, através das cadeias de valor global podem multiplicar-se os efeitos da transparência no cumprimento das obrigações tributárias, entre outros. Em suma, após a inclusão do elemento fiscal na agenda de Responsabilidade Social Empresarial, avança-se para uma iminente redução da margem existente para a sua aplicação.*

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.02

RECIBIDO  
18.10.2013

ACEPTADO  
15.11.2013

AUTOR

**María Amparo Grau-Ruiz<sup>1</sup>**  
Universidad Complutense de Madrid, España  
grauruiz@ucm.es

1. Autora de contacto:  
Departamento de Derecho Financiero y Tributario;  
Facultad de Derecho;  
Universidad Complutense de Madrid;  
Av. Complutense s/n;  
28040 Madrid; España.

\* Investigación realizada como IP del Proyecto DESAFÍO (DER 2012-36510) del Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España.

## 1. El margen para la RSE debido al desfase entre los sistemas tributarios nacionales y la actividad empresarial desarrollada a escala mundial

Aunque algunas empresas dicen ser socialmente responsables, centran sus esfuerzos de RSE en asuntos medioambientales, laborales y relativos al respeto de los derechos humanos. La fiscalidad rara vez se incluye. Incluso muchas empresas transnacionales no ven contradicción alguna en adoptar políticas de RSE y al mismo tiempo intentar minimizar el pago de sus obligaciones tributarias. En el pasado, se ha podido defender esta postura por la ausencia de los asuntos fiscales en la agenda de responsabilidad social empresarial. Sin embargo, la fiscalidad se ha convertido en otra parte de la RSE a la que deben prestar atención las empresas. De no hacerlo, se verán seriamente afectadas -del mismo modo que otras lo fueron anteriormente por casos de abuso de trabajadores o desastres ambientales-. Ahora bien, los compromisos voluntariamente asumidos no serán suficientes para resolver el problema de la evasión y será necesaria la cooperación entre las autoridades tributarias estatales, así como la exigencia por los países de origen de una mayor transparencia en los informes a presentar (Jenkins & Newell, 2013, p. 378).

Recientemente se está experimentando una honda evolución en el marco fiscal internacional. En él es posible percatarse de un desplazamiento desde los planteamientos implícitos más cercanos a la RSE hacia la necesaria actualización de los instrumentos normativos aplicables. Sabido es que en materia tributaria y, sobre todo en los casos de inversión en el extranjero, las empresas necesitan un entorno que les ofrezca estabilidad en la regulación y certeza. Así pues, es preciso pensar cuidadosamente hasta dónde puede y quiere llegarse en delimitación de una frontera siempre algo difusa.

El G20, en la reunión de Seúl de 2010, logró un consenso para desarrollar un crecimiento compartido, promoviendo los mejores estándares existentes en relación con la inversión responsable en las cadenas de valor y el cumplimiento voluntario de los inversores de los mismos (UNCTAD, 2011). La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo también estimó oportuno permitir la participación de las empresas locales en las cadenas de valor globales, para crear y mantener un entorno favorable a la inversión, atendiendo a la política fiscal y otras relacionadas con ella (UNCTAD, 2013).

Tras la reunión del G20 celebrada en Los Cabos en 2012, se apostó por la iniciativa BEPS de la OCDE (OCDE, 2013)<sup>1</sup>. Ésta en 2013 ha reconocido la necesidad de una mayor cooperación internacional, puesto que el sistema tributario internacional -diseñado fundamentalmente hasta ahora para favorecer el comercio y evitar la doble imposición- no se ha acomodado todavía a los cambios experimentados por los negocios internacionales. Ésta es la razón de que las empresas que operan en el ámbito transnacional hayan podido aprovechar tales circunstancias para reducir el coste fiscal de su actividad.

<sup>1</sup> BEPS: Base Erosion and Profit Shifting. La transparencia fiscal es también relevante para el Plan BEPS publicado en julio de 2013 que persigue reducir la capacidad de las empresas multinacionales para trasladar artificialmente los beneficios fuera de los países en los que realmente se lleva a cabo la actividad económica y declararlos en países de baja presión fiscal, reduciendo o anulando la carga tributaria. Estas acciones van de la mano de medidas para mejorar los métodos de precios de transferencia y la divulgación de posiciones agresivas. Ninguna puede funcionar si no se mejora la transparencia y el intercambio de información a efectos fiscales.

**PALABRAS CLAVE**

**Responsabilidad social de la empresa, fiscalidad, incentivos, transparencia, clima de inversión, América latina, inversión extranjera**

**KEY WORDS**

**Corporate Social Responsibility, taxation, incentives, transparency, investment climate, Latin America, foreign investment**

**PALAVRAS-CHAVE**

**Responsabilidade social da empresa, fiscalidade, incentivos, transparência, clima de investimento, América latina, investimento estrangeiro**

**CÓDIGOS JEL  
H25, H32, M14**

¿Pone de manifiesto la conducta referida una falta de RSE? ¿El comportamiento tributario de una empresa debe ser parte de su RSE o debe fijarse un marco regulador más estricto? ¿Debe ampliarse el margen para la RSE con ciertas garantías normativas? No se trata sólo de establecer un cambio en los objetivos de las políticas públicas, sino también en los instrumentos y en el modo de conseguirlos. Si bien, cuando se prefiere el fomento, la promoción, la colaboración, al comportamiento debido, eso conduce, desgraciadamente, a una cierta inoperancia (Martín Delgado, 2011).

En abril de 2013, los ministros de finanzas del G20 respaldaron el intercambio automático de información en materia tributaria con el nuevo estándar en la cooperación internacional. En junio de 2013, el G8 recomendó que las multinacionales deberían proporcionar a las autoridades tributarias datos sobre la renta y los impuestos por país, que las autoridades tributarias deberían tener acceso a la información sobre la titularidad de las empresas (OCDE, 2013)<sup>2</sup>.

Si la génesis de la RSE se encuentra en el desfase de los sistemas tributarios nacionales con la actividad empresarial desarrollada a escala mundial, a medida que el ritmo se acompase, ¿desaparecerá el margen para que fructifique la RSE? Desde luego, no cabe pensar que la RSE regulada no es RSE; pues podrá ser inducida por las normas tributarias que persiguen una finalidad extrafiscal del Ordenamiento jurídico, regulando el mínimo marco imprescindible. Sí conviene dejar asentada ahora la nota de transitoriedad que acompaña al concepto de RSE.

Se ha afirmado que la relación entre las variantes del capitalismo según la economía política y la evolución histórica en la teoría de la empresa puede explicar por qué en Europa la RSE es mucho menos controvertida que en Estados Unidos. Ahora bien, parece que ha llegado el momento de dejar de debatir si la RSE en materia fiscal es aceptable, para analizar cómo favorecer la rendición de cuentas y hacerla más eficaz a la hora de lograr los objetivos sociales (Avi-Yonah, 2005; Avi-Yonah, 2006)<sup>3</sup>. Uno de los puntos espinosos es la deducibilidad de los gastos relacionados con los proyectos de RSE, a la hora de computar la base imponible de las sociedades. A menudo se discute si la empresa incurre en estos gastos en relación con su actividad económica o si quedan fuera de ella (Ballodia, 2013)<sup>4</sup>.

2 El G8 se comprometió a trabajar con la OCDE para desarrollar un modelo multilateral que facilite a los gobiernos encontrar y castigar a los evasores.

3 El modelo liberal del Reino Unido y de los Estados Unidos encaja en la teoría agregada de la empresa, el modelo estatal jerárquico de Francia en la de la entidad artificial y el modelo corporativo alemán y japonés en la teoría de la entidad real. No obstante, cualquiera que sea la visión de la naturaleza de la empresa y de la legitimidad de la responsabilidad social empresarial, no debería permitirse a las empresas adoptar una conducta estratégica diseñada exclusivamente para minimizar sus tributos, por su parte, el Estado podría usar el Impuesto sobre Sociedades como herramienta de regulación.

4 Por ejemplo, en la India, se afirma que si el Gobierno permitiera una deducción tributaria animaría a las sociedades a realizar actividades de RSE en vez de buscar maneras para evitar tales gastos. De ese modo apoyarían a la comunidad y verían reducido su tipo de gravamen efectivo.

## 2. Características del actual proceso de RSE

De entrada, pueden apreciarse tres notas características del actual proceso en el que se halla inmerso en mundo de los negocios que transita por la senda de la RSE: 1ª la tendencia expansiva en el ámbito sectorial cubierto por los informes país por país; 2ª el camino hacia un requerimiento de transparencia con mayor alcance territorial, y 3ª la progresiva intensidad en la exigencia de información tributaria.

El papel de la Unión Europea, a la hora de estimular la adopción de acuerdos internacionales respetuosos con el desarrollo, no se limita únicamente al área de los Tratados de comercios. El Parlamento Europeo ha insistido en la necesidad de una mayor justicia tributaria dentro y fuera del propio país. En este sentido, se entiende que los informes país por país de los pagos a gobiernos, en particular, en el sector bancario, de la construcción y de las telecomunicaciones -que son especialmente problemáticos en los países en desarrollo-, permiten a sus ciudadanos conocer mejor el presupuesto y facilitan la rendición de cuentas internas<sup>6</sup>. Por su parte, el Comité Económico y Social también ha debatido la ampliación a otros sectores, más allá de las industrias extractivas y forestales, como el transporte, el juego y la energía, al hilo de las revisiones de la normativa comunitaria contable que indica qué tipo de información financiera deben incluir las empresas europeas en sus cuentas consolidadas anuales.

La cronología de los avances en el ámbito comunitario ofrece una clara idea de la rapidez con la que se desea sucedan los cambios en esta materia<sup>7</sup>. En febrero de 2013, el Parlamento Europeo adoptó dos resoluciones: Responsabilidad social de las empresas: comportamiento responsable y transparente de las empresas y crecimiento sostenible; y Responsabilidad social de las empresas: promover los intereses de la sociedad y un camino hacia la recuperación sostenible e integradora. En ellas apuesta por la transparencia de las empresas en materia medioambiental y social. En abril de 2013, el Parlamento Europeo y el Consejo impulsaron la revisión de la Cuarta directiva de contabilidad (1978/660/CEE)<sup>8</sup>, apostando por una mayor transparencia en las empresas de los sectores de la minería y la energía, lo que redundará en la mayor responsabilidad de los gobiernos de países en desarrollo ricos en recursos. La Comisión europea, acto seguido, anunció la creación de una plataforma para la buena gobernanza fiscal, la planificación fiscal agresiva y la doble imposición. En de junio de 2013, el Parlamento europeo aprobó la revisión de la Directiva de contabilidad y la Directiva de transparencia (CFE, 2013a, 2013b), para facilitar a empresas más pequeñas la presentación de informes financieros anuales y hacer más

5 Así, el Acuerdo comercial entre la Unión Europea y Colombia y Perú, contiene referencias a la responsabilidad social en su título noveno sobre comercio y desarrollo sostenible. Sobre la relación entre los Acuerdos de inversión y la materia tributaria puede consultarse Grau Ruiz, M. A .; Malherbe, J. (2012), Grau Ruiz, M. A . (2010).

6 El 8 de marzo de 2011 aprobó dos resoluciones no legislativas: Resolución sobre fiscalidad y desarrollo – Cooperación con países en desarrollo para promover la buena gobernanza en asuntos fiscales (2010/2102(INI)); y Resolución sobre una financiación innovadora a escala mundial y europea (2010/2105(INI)). El 18 de octubre de 2012 el comité de asuntos jurídicos del Parlamento Europeo votó la exigencia de informes país por país de los pagos a gobiernos en los tres sectores referidos.

7 Los pasos previos por la Comisión Europea se dieron en 2011 con la Comunicación sobre el Acta del Mercado Único, la Comunicación "Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas", y en 2012 con el Plan de acción sobre la gobernanza y el Derecho de sociedades.

8 La cuarta Directiva sobre Derecho de sociedades sobre las cuentas anuales contempla la divulgación de información no financiera. Algunos Estados miembros han introducido requisitos de divulgación más estrictos: el Reino Unido, Suecia, España, Dinamarca, Francia.

transparentes los pagos a los gobiernos que realizan las empresas extractivas. El mismo mes, el Consejo aprobó la revisión de la Directiva de Contabilidad, pero antes de esta aprobación por el Consejo, en mayo, la Comisión ya había propuesto otra revisión a la misma Directiva para aumentar la transparencia de las grandes empresas y grupos.

En la actualidad, menos del 10% de las mayores empresas europeas divulga la información no financiera con regularidad, quizás porque los requisitos de la legislación vigente han resultado ineficaces y su aplicación ha sido muy variada en los Estados miembros. Por ello, la Comisión, en la Directiva sobre Informes no financieros, ha propuesto que las empresas de más de 500 empleados, en sus informes anuales, divulguen información sobre los riesgos, las estrategias y los resultados en aspectos medioambientales, sociales y laborales, el respeto de los derechos humanos, la lucha contra la corrupción y el soborno y la diversidad en los consejos de administración (Barnier, 2013)<sup>9</sup>. Se pretende que esta información facilite la comprensión del comportamiento de la empresa. Ahora bien, se prevén ciertas válvulas de escape: por un lado, los datos pueden facilitarse de todo el grupo, sin desglose; y por otro lado, no se obliga a la empresa a informar en un ámbito determinado, si explica el motivo.

A juicio del actual Comisario de Mercado Interior y Servicios: «las mejores prácticas deben convertirse en la norma». Así pues, se está sopesando el margen que debe permitir el marco regulador europeo a la RSE. De momento, se mantiene la libertad en cuanto a la forma de divulgar la información, ya sea conforme al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, a la norma ISO 26000, u otra.

Por su parte, el IASB (International Accounting Standards Board) podría fijar un estándar de informe por países que obligase a todas las empresas multinacionales a informar sobre los beneficios obtenidos y los tributos pagados en cada Estado en el que operan para garantizar la transparencia financiera. Este estándar de informes país por país obligaría a las empresas multinacionales a revelar los beneficios obtenidos en cada lugar en el que operan, lo que permitiría a las respectivas autoridades tributarias calcular el impuesto a pagar (Grau Ruiz, 2013, p. 40)<sup>10</sup>.

Cuando los pagos por tributos sean extremadamente bajos en comparación con el volumen, la naturaleza o el resultado de las operaciones realizadas, «quizás» estos puedan alertar de posible corrupción en el otorgamiento de beneficios fiscales, de fraude fiscal o de políticas fiscales inadecuadas. Concretamente parte de la sociedad civil reclama una mayor transparencia, donde la empresa opera, en relación con la información fiscal sobre sus deudas tributarias pendientes y las cantidades abonadas por cada tributo; indicando el grado de cumplimiento de las obligaciones y los bienes con que cuenta, en su caso, al principio y al final de cada período. Ahora bien, creemos deberían aclararse los límites que el Ordenamiento jurídico fija para la difusión y el empleo de estos datos con trascendencia tributaria. Desde luego, la cantidad y la calidad de la

9 En palabras del Comisario Michel Barnier: "se trata de proporcionar información útil para las empresas, los inversores y la sociedad en general, algo muy reclamado por la comunidad de inversores. Las empresas que ya publican información sobre su rendimiento financiero y no financiero adoptan una perspectiva a más largo plazo a la hora de tomar sus decisiones. También disfrutan de menores costes de financiación, atraen a los trabajadores con talento y los conservan y, en última instancia, tienen más éxito. Esto es importante para la competitividad europea y la creación de más puestos de trabajo".

10 Grau Ruiz, M. A. (2013) "Una medida todavía insuficientemente explorada en la lucha contra el fraude fiscal en su dimensión internacional: la transparencia en el cumplimiento de obligaciones tributarias a través de la responsabilidad social empresarial", Crónica Tributaria, Boletín de actualidad Num 1.

información financiera que se proporcione, sin duda, sólo será útil para las autoridades tributarias en los países más pobres, en la medida en que sean capaces de aprovecharla.

Otra perspectiva, a menudo pasada por alto, es la que afecta al volumen y naturaleza de los ingresos que perciben los distintos Gobiernos. Con el «country by country reporting», también se podrá llegar a controlar en el futuro qué parte de la base imponible mundial les corresponde; en particular, permitiendo comparar los tributos que les son debidos y pagados. Incluso cabe pensar en un informe combinado mundial a las autoridades tributarias de cada país en el que operen las empresas.

Además, el hecho de publicar la información sobre la actuación económica empresarial en cada país en el que se opera, mostrando su contribución al sostenimiento de los gastos públicos, tal vez pueda aumentar la confianza de los ciudadanos; a la vez que sirve a reforzar la reputación de las empresas honradas frente a sus competidoras desleales.

Desde la óptica empresarial se asume que estas propuestas reflejan claramente una falta de confianza pública en la conducta de las grandes empresas y ponen de relieve la complejidad que impera en el área fiscal. En algún caso, para ponerlo de manifiesto se ha optado por un tipo de informe alternativo, diferente al de país por país, que va más allá del Impuesto sobre Sociedades y la carga tributaria en los estados financieros. Se trata de demostrar cómo los tributos son parte de los beneficios económicos que la empresa proporciona a la sociedad. A modo de ejemplo, una empresa minera global con base en el Reino Unido, Anglo American en su «Report to Society» informa de su contribución tributaria total por país como parte de su valor económico añadido, o la dimensión económica, incluyendo todos los diferentes tributos que pagan y recaudan, tales como el Impuesto sobre Sociedades, cánones, cotizaciones sociales y retenciones en nómina a sus empleados. Explica cómo se devengan todos los tributos en el ciclo de vida de una proyecto minero y muestra que dos terceras partes de sus pagos tributarios se hacen en países en desarrollo (Scheiwiller; Symons, 2010).

En un escenario de cumplimiento generalizado, parece que, excepcionalmente, una lista de morosos incumplidores es un arma de la que puede disponer la administración tributaria. Si el escenario se transforma en otro de incumplimiento generalizado, o de imposibilidad o falta de control del cumplimiento, el juego se torna más complejo. Entonces se obliga a probar el cumplimiento a los interesados, auto-excluyéndose de las posibles listas negras, descartándose. Esta coyuntura es la que ahora atravesamos. No basta con desarrollar la actividad económica, parece que además debe demostrarse el buen desempeño de la misma.

Los líderes empresariales, con independencia del sector de actividad o lugar en que se encuentren, tendrán que asegurarse de que sus organizaciones actúan responsablemente a los ojos de los grupos de interés y también reforzar su capacidad para cumplir posibles obligaciones de presentar informes. Deben mantenerse al tanto de los cambios locales o internacionales que puedan afectar a su situación tributaria y planificación; prepararse para comentar en público su actuación tributaria; tomar en consideración los riesgos reputacionales que conllevan las decisiones con trascendencia tributaria y no sólo si se ha cumplido con la legalidad tributaria vigente en los distintos países; así como afianzar la relación abierta y respetuosa de la empresa con las autoridades tributarias de

los países en los que opere -estableciendo canales de comunicación adecuados y produciendo la documentación que pueda ser requerida- (Wiebe, 2013)<sup>11</sup>.

A pesar de ello, a veces, en la redacción y difusión de informes, se corre el riesgo de perder de vista la realidad y olvidar la finalidad de los mismos. Para obviar tal limitación, en el apartado siguiente se hace una breve referencia a la realidad latinoamericana. Se olvida con frecuencia que la realidad social explica y hace progresar al Derecho, al tiempo que éste, cuando se fundamenta en verdaderos criterios de justicia, hace avanzar a la sociedad (Martín Delgado, 2011, p. 15).

### 3. La inversión directa extranjera y el pago de tributos en América latina

En 2012 los países en desarrollo recibieron, por primera vez, más inversión directa extranjera que los países desarrollados, alcanzando el 52% de los flujos globales de IDE. Los flujos de inversión directa extranjera hacia América latina y el Caribe en 2012 mantuvieron casi el mismo nivel que en 2011, cayendo el 2% hasta 244 billones de dólares (UNCTAD, 2013). Los países ricos en recursos naturales (Perú, Colombia y Bolivia) están entre los veinte primeros en la lista de economías con las tasas de retorno más altas en la inversión directa extranjera recibida. Si bien, en algún caso, se ha criticado que la inversión extranjera ha supuesto una vuelta al sector primario de la economía, por ejemplo en Bolivia, al crecer la dependencia de la producción de materias primas.

No hay datos desagregados que den una cifra exacta de cuántos tributos pagan las empresas multinacionales en América latina y el Caribe. Hoy son responsables de un 10% de los ingresos tributarios en la zona, pero aumentará en la medida en que se adopten estructuras fiscales que se parezcan más a las de los países desarrollados. Las filiales de las empresas transnacionales contribuyen, sobre todo, a través de los impuestos sobre sus beneficios, en los que suelen tener las mismas obligaciones que las empresas nacionales. Si bien, hay excepciones en el caso de los contratos con cláusulas de estabilización que pueden firmar los inversores extranjeros (por ejemplo, en la minería chilena) y en regímenes de incentivos (como el del Decreto legislativo 662 y la Ley 27.360 en Perú). El tipo de gravamen del Impuesto sobre Sociedades en América latina ronda el 30%, el más alto del mundo y la competencia fiscal para atraer inversión directa extranjera es escasa, salvo en áreas muy concretas como las inversiones plataforma de exportaciones. Teniendo en cuenta que los beneficios han aumentado y que la presión fiscal es más elevada que la media mundial, cabe esperar que haya maniobras de «profit-shifting» hacia zonas de baja presión fiscal, lo que influirá en las rentas de los países de la región (ECLAC, 2013, p. 132). No sería de extrañar que se produjeran las mismas críticas que se han formulado recientemente en Europa cuando padezcan tensiones las haciendas públicas de la región.

La influencia de la inversión directa extranjera en un país anfitrión puede ser positiva o negativa, según la naturaleza y tipos de la inversión, el sector, la cantidad y calidad de la creación de

<sup>11</sup> Los líderes empresariales, las autoridades tributarias y los legisladores deben recordar que este es un mundo cambiante y que uno puede resistirse al cambio o abrazarlo. El problema de la primera opción es que uno se queda atrás.

empleo, si los beneficios se reinvierten (ECLAC, 2013, p. 80)<sup>12</sup> o se repatrian, el pago de tributos, y la forma en la que se financia inicialmente la inversión, etc. Por lo general, el retorno de este tipo de inversión suele exceder el de otros tipos, aunque varía según las zonas. No ha de olvidarse que desde la perspectiva del inversor, compensa el riesgo, por lo que los legisladores deben considerar los factores propios de cada actividad y de cada proyecto para valorarlo.

Los gobiernos deben emplear estos flujos privados para financiar estrategias de reducción de la pobreza, promover el desarrollo y luchar contra la desigualdad<sup>13</sup>. Ante la cercanía del plazo de 2015 para los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el Panel de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Agenda de Desarrollo Post-2015 reclamó una “revolución de datos”, pues las cifras de los informes nacionales e internacionales no coinciden (Jütting, 2013)<sup>14</sup>.

Quizás los esfuerzos para aumentar la transparencia en el mundo empresarial puedan coadyuvar también a los avances en esta línea. Es decisivo ajustar las normas para conseguir un equilibrio entre los incentivos a la inversión y el reparto justo de beneficios (desarrollo económico, creación de empleo sostenible y contribución a la renta fiscal). A menudo, falta información sobre las oportunidades de inversión, sobre cómo aprovecharlas y sobre el concreto marco regulador (tributario, medioambiental, laboral, sanitario, etc.). Además, debe tenerse presente el escenario internacional que dibujan los convenios para evitar la doble imposición internacional, los acuerdos de inversión y los de carácter comercial (UNCTAD, 2013, p. 93)<sup>15</sup>.

Se ha criticado que los acuerdos internacionales de inversión, al configurarse, suelen centrarse en la protección del inversor extranjero y descuidan a menudo los derechos de los ciudadanos en el Estado anfitrión. Para evitarlo, se propone crear un «marco vinculante» para la inversión responsable (EURODAD, 2011). A simple vista, esto parece un contrasentido, puesto que en la medida en que se adopten normas jurídicas de obligado cumplimiento, el margen para la actuación voluntaria responsable se reduce. Sale a la luz el tradicional debate en Derecho sobre el grado de equilibrio deseable entre la protección del interés privado y la del interés público.

En un contexto de ausencia de dicho marco vinculante, parece entenderse la responsabilidad, a *sensu contrario*, como la no generación de flujos financieros masivos hacia el exterior desde los países en desarrollo en los que se invierte mediante actividades especulativas o el impago de los tributos «debidos». En este caso, se olvida el nacimiento por ley del tributo.

Según la CEPAL la experiencia muestra que el impacto de la inversión directa extranjera en las economías de los países que la reciben depende del tipo de inversión que llega y del «marco regulador» en cada país (ECLAC, 2013). Estudios recientes concluyen que la fortaleza judicial y el Estado de Derecho son elementos determinantes de la inversión directa extranjera en América latina (Staats; Biglaiser, 2012).

<sup>12</sup> La CEPAL recuerda que no todos los beneficios reinvertidos van a aumentar la capacidad productiva de las filiales de una empresa. Así se ha criticado, algunas veces el dinero se “aparca” fuera por motivos tributarios o financieros, como sucede con muchas empresas transnacionales estadounidenses.

<sup>13</sup> Todo ello está en línea con el enfoque del desarrollo sostenible, igualdad y cambio estructural que se propugna para el futuro.

<sup>14</sup> A pesar de una “explosión” en la disponibilidad de datos, las estadísticas oficiales en muchos países en desarrollo a menudo tienen una calidad variable, están desfasadas o se informa de ellas con escasa frecuencia.

<sup>15</sup> Los recientes acuerdos internacionales de inversión, cada vez más, incluyen rasgos orientados al desarrollo sostenible, ya sea en su preámbulo, como excepciones generales, o a través de cláusulas expresas.

Es esencial cómo se pergeñe ese marco regulador, vinculante en unos mínimos, a la vez que tendente a la promoción controlada de unos máximos, ante la dificultad de confiar en la existencia de una suerte de imperativo categórico kantiano universal aplicable a la responsabilidad social en el mundo de las transacciones internacionales.

#### 4. La inversión directa extranjera de “calidad” es aquella “socialmente responsable”

Es importante centrarse en la calidad y no en la cantidad de la inversión extranjera. A nuestro juicio, en adelante, cabría definir la inversión de “calidad” como aquella “socialmente responsable” en un entorno en el que el marco jurídico y los mecanismos de ejecución suelen ser más débiles que en los países desarrollados (como ocurre, en los países en vías de desarrollo).

La Carta de Eurodad sobre financiación responsable, a la par que afecta al endeudamiento, pretende mejorar la calidad de la inversión en los países en desarrollo, previniendo impactos negativos futuros. Señala estándares para garantizar que la inversión genera resultados positivos desde la perspectiva del desarrollo (y que se respetan normas tributarias “justas”), protegiendo los derechos de los ciudadanos en todo el mundo. Estas reglas asegurarían que la inversión ofrece los resultados esperados, incluso que todas las partes “pagan su correspondiente cuota justa de tributos debidos” y “cumplen” con los estándares internacionales sociales, medioambientales y laborales, y los derechos humanos.

A nuestro entender, el propósito de esta Carta es loable, pero la naturaleza justa de los tributos debidos, su cuantificación y el pago deben fijarse en una norma jurídica. Éste es un fundamento común a todas las naciones que cuentan con un ordenamiento jurídico tributario moderno. En el proceso de formación del Derecho internacional económico, desde luego, con estos planteamientos se fuerza a un avance normativo nada desdeñable. No obstante, si de verdad se quiere asegurar el cumplimiento, creemos que formalmente habrá de apostarse por un instrumento jurídico multilateral de amplio alcance.

En cuanto al fondo de la Carta propuesta por Eurodad sobre las medidas relativas a la tributación en los contratos de inversión, se indica que estos deben contener disposiciones que garanticen que las empresas que desarrollan el proyecto de inversión cumplen con la legislación tributaria nacional, incluidos los impuestos sobre la renta de las sociedades, el valor añadido, la propiedad, las obligaciones de retención tributaria y otros tributos o gravámenes relevantes. Los países en los que fluyen los fondos de inversión deben comprometerse con el intercambio de información (automático, espontáneo y previa petición). Los inversores deben asegurar que las empresas involucradas en la operación no evaden tributos o acuden a prácticas abusivas de precios de transferencia. Las operaciones entre partes vinculadas deben hacerse a precio de mercado, explicitando cómo se determinan los precios y el trato fiscal recibido en virtud de las normas aplicables a los pagos por intangibles. El contrato debe proporcionar a los Gobiernos relacionados con las partes el derecho a discutir los precios en este tipo de operaciones. Asimismo debe

asegurar niveles mínimos de capitalización para que evitar que el sobre-endeudamiento se use como mecanismo para minimizar las obligaciones tributarias de la empresa. Estas empresas deben poner a disposición de las autoridades tributarias información anual fiable sobre las ventas, los empleados, los beneficios obtenidos y los tributos pagados en el país en cuestión (UNCTAD, 2013, pp. 75-78). Sin embargo, tales aspectos, en su mayoría, ya son objeto de regulación nacional e internacional, por lo que entendemos que el margen real para la responsabilidad social es bastante limitado.

Por otra parte, en la misma Carta, llama la atención el punto sobre la competencia fiscal, cuando se señala que no debe haber cláusulas en el contrato que ofrezcan ventajas fiscales con el propósito de atraer inversión extranjera. Personalmente entiendo que privar a los países de esta herramienta no es conveniente, pues puede frenar su desarrollo. La solución pasa por el eficaz diseño de tales ventajas y su control efectivo en los mínimos de obligado cumplimiento, dejando también un margen a la RSE, valorándola positivamente cuando se ponga de manifiesto su ejercicio.

Otra cuestión menos controvertida es la de los mecanismos flexibles que permitan a las partes del contrato revisar los niveles de tributación en casos de cambios fundamentales en los precios de los productos que generan más beneficios de los esperados. Las revisiones deben alinear estos niveles a las leyes nacionales, cuando cambie la ley tributaria interna. De nuevo, desde el Derecho ya se ha tenido la oportunidad de discutir sobre el alcance de las cláusulas de estabilización y otras maneras de introducir el grado de flexibilidad necesario.

---

## 5. La RSE en las cadenas de valor global

Un análisis de la política de inversiones en 2012 muestra que los países desean atraer inversión extranjera, pero son selectivos. Se enfatizan la RSE y la inversión responsable para lograr un desarrollo sostenible y un crecimiento inclusivo; motivo por el que los inversores extranjeros tratan de ajustar consecuentemente sus modelos de negocio (UNCTAD, 2013, p. 92).

Es cierto que las cadenas de valor global pueden diseminar, mediante el uso de los estándares de RSE, buenas prácticas en materia ambiental o social -y creemos que también tributaria-. Sin embargo, en la actualidad es todo un reto descender más abajo del primer nivel de relación en la cadena, donde tienen mayor impacto los códigos de conducta exigibles a proveedores. De hecho, algunas empresas transnacionales auditan a sus proveedores a la hora de contratar con ellos cada seis meses. En términos generales, la utilidad de estos códigos dependerá de la posición de poder con respecto a los demás miembros de la cadena y la proximidad en la negociación directa o indirecta, aunque varía según la industria y el producto. Para alcanzar a proveedores en niveles más alejados será necesario acudir a asociaciones industriales, a iniciativas de varios grupos de interés o confiar en políticas públicas al respecto. Por ejemplo, en los programas de desarrollo empresarial, nacionales o regionales -por la importancia creciente que adquieren las

cadena de este ámbito-, puede asistirse a las PYMEs a cumplir con ciertos estándares de RSE exigidos para la entrada en estas cadenas<sup>16</sup>.

En el futuro hasta es posible que se busque este efecto piramidal o en cascada, auditando a los proveedores a la hora de contratar en relación con la publicidad de la información sobre su cumplimiento de las obligaciones tributarias y el disfrute de beneficios fiscales.

En la medida en que las empresas transnacionales demandan una producción que respete los estándares internacionales sociales, medioambientales -y tributarios-, quienes se relacionan con ellas, para mantenerse en su cadena, deben adaptarse a sus políticas de RSE. Las zonas francas de exportación podrían prestar servicios de apoyo en la puesta en práctica de la RSE, sobre todo si se limitan los incentivos financieros para invertir en estas zonas en virtud del Acuerdo de la OMC sobre Subvenciones y Medidas Compensatorias. Los legisladores podrían convertir estas zonas francas en centros de excelencia para los negocios sostenibles, minimizando al mismo tiempo los riesgos que entraña la manipulación de los precios de transferencia (UNCTAD, 2013, pp.ix, xxvi y 187-188).

## 6. El pago de tributos y la RSE

Hoy en día, para las empresas, de nada sirven todos los esfuerzos en materia de RSE si no se pagan los tributos «debidos». Al menos, así se percibe desde la perspectiva de la opinión pública, a efectos reputacionales. Cuestión distinta es que los tributos no se deban, se abra la puerta a la inseguridad jurídica y que se camuflen nuevos pagos a los gobiernos como tributarios<sup>17</sup>. Esas donaciones técnicamente no son tributos, con lo que la confusión está servida.

Los flujos de inversiones a través de centros financieros en el extranjero («offshore financial centres», OFC), pese a que se ha centrado en ellos la lucha contra el fraude fiscal internacional, todavía siguen cerca del punto más álgido que alcanzaron en 2007, y los flujos financieros a través de entidades con un propósito especial («special purpose entities», SPE) fueron casi siete veces más importantes en 2011, aumentando el número de países que ofrecen condiciones fiscales favorables a este tipo de vehículos (UNCTAD, 2013, pp. 15 y 17)<sup>18</sup>. Ante este panorama, en el que

<sup>16</sup> En Centroamérica existe una brecha entre las prácticas responsables que las grandes empresas requieren y la capacidad real de las PYMEs locales para alcanzar los estándares requeridos. Esta brecha seguirá existiendo mientras no se apoyen esfuerzos específicos para ayudar a las PYMEs a incorporar la RSE como herramienta de gestión. Así se recoge en el Documento del Banco Interamericano de Desarrollo, Fondo Multilateral de Inversiones Regional Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua (Rg-M1139). Mejora del desempeño de Pequeñas y Medianas Empresas (Pyme) centroamericanas a través de la implementación de Prácticas Empresariales Responsables. Memorando de Donantes.

<sup>17</sup> La filial de Starbucks en el Reino Unido ha anunciado que en 2013-2014 pagará voluntariamente más de 10 millones de libras más en tributos de lo que está obligada a pagar por ley.

<sup>18</sup> Las «SPEs» son filiales extranjeras que se crean para una finalidad específica (por ejemplo, de administración, gestión de riesgos de cambio, facilitar la financiación de la inversión) o una estructura específica (por ejemplo, las empresas holding). Suelen establecerse en zonas de baja presión fiscal o en países que les otorgan beneficios fiscales. Puede que no realicen ninguna actividad económica por sí mismas y tengan pocos empleados y pocos valores no financieros. Tanto los «OFCs» como los «SPEs» se emplean para canalizar fondos desde y hacia terceros países.

preocupa de manera global la evasión fiscal y la transparencia en las operaciones financieras internacionales, resulta imprescindible un enfoque multilateral, llegándose a proponer una lista cerrada de usos aceptables o benignos de estos vehículos -que pueden ofrecer soluciones neutrales en «joint ventures» entre empresas de países con diferentes regímenes fiscales, o neutralidad para accionistas dispersos en distintos países, o permitir el acceso de empresas de países con un entorno institucional débil a los mercados-, de tal modo que pueda ajustarse cualquier futura medida que combata los citados aspectos malignos -falta de transparencia y evasión- (UNCTAD, 2013, pp.ix y xv).

Al margen de cuánto se debe y dónde se debe, se suscita otro interrogante de hondo calado: ¿el pago justo («fair share») de tributos es una parte explícita de la responsabilidad social de la empresa? (Scheiwiller; Symons, 2010)<sup>19</sup> Obviamente, de la concepción que se tenga sobre la RSE, dependerá la respuesta. Puede suscitarse el siguiente falso dilema: optar por el pago de tributos justos o por el pago justo de tributos. En realidad, ambos han de ser justos, respetando los principios internacionales de justicia tributaria, que son trasunto del sustrato común de los principios constitucionales internos.

La responsabilidad social no consiste en, ni puede meramente limitarse al cumplimiento de la normativa vigente. Esto sucede, por ejemplo, cuando en ocasiones se hace referencia al pago de las oportunas retenciones en la fuente, así como al mantenimiento de los registros contables necesarios para sostener las declaraciones tributarias en relación con la inversión.

Ya no sólo se apela a la RSE ante dificultades en la creación del marco regulador, sino también ante las dificultades en su aplicación práctica, llegándose incluso hasta la fase de control de la ejecución del Derecho. El hecho de querer incluir el correcto cumplimiento de las obligaciones como nuevo ámbito propio de la RSE es jurídicamente sorprendente. Sólo se explica por la imposibilidad de aplicar, en su caso, sanciones por el incumplimiento.

De lo hasta aquí expuesto, cabe extraer una conclusión: en un estadio inicial la RSE puede detenerse en las formas; pero también cuando la regulación alcanza el núcleo sustantivo, sólo queda a la RSE el margen de lo formal.

La fiscalidad pudo ser inicialmente discutida como objeto a tener en cuenta por la RSE, lo que podría explicarse por su clara vinculación con el principio de legalidad. Ahora parece que el margen para la RSE en lo fiscal quedará reducido a cómo cumplir -en las relaciones con la Administración tributaria- y cómo demostrar el cumplimiento de las obligaciones normativamente impuestas -relativas al pago de tributos o al disfrute de incentivos fiscales-.

.....

<sup>19</sup> Estos autores creen que pagar tributos ha comenzado ya a desarrollarse como un asunto de responsabilidad empresarial y sugieren que las grandes empresas, si no lo han hecho ya, deberían empezar a pensar cómo encaja el tributo en su enfoque y estrategia de RSE. Opinan que no todas las empresas querrán ser líderes en esta área, pero no tener una posición al respecto bien podría ser un riesgo.

## 7. Recapitulación

A pesar del relativamente poco tiempo transcurrido desde la inclusión de la fiscalidad en la agenda de RSE de muchas empresas, el marco internacional está experimentando recientes cambios en los instrumentos normativos bilaterales y multilaterales que apuestan por una mayor transparencia en la lucha contra la evasión y el fraude fiscal internacional.

Parece que, en el futuro, habrá menos margen -o al menos, otro distinto- para la RSE en la transparencia del cumplimiento de obligaciones tributarias, a medida en que aumente la exigencia en más sectores, en más países o en el mayor grado de detalle de la información. Deberá seguirse con atención la evolución de estos aspectos a ambos lados del Atlántico, pues ya se intuye cierta convergencia.

Por su parte, en los países en desarrollo, además del pago de los tributos debidos, preocupa el correcto diseño de los incentivos fiscales para atraer inversión directa extranjera, valorándose cada vez más los efectos que los mismos puedan tener, de manera que dicha inversión sea socialmente responsable. A una mayor RSE pueden contribuir, por ejemplo, las cadenas de valor global para difundir buenas prácticas tributarias, la reconfiguración de las zonas francas de exportación o la justificación en el uso de determinados vehículos de inversión.

### Referencias bibliográficas

- Acuerdo comercial entre La Unión Europea y Colombia y Perú (2011)*  
[http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2011/march/tradoc\\_147746.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2011/march/tradoc_147746.pdf)
- Avi-Yonah, R.S. (2005) «The Cyclical Transformations Of The Corporate Form: A Historical Perspective On Corporate Social Responsibility», *Delaware Journal of Corporate Law*, Vol. 30, Num 3, pp. 767-818.  
[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=672601](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=672601)
- Avi-Yonah, R.S. (2006) «Corporate Social Responsibility And Strategic Tax Behavior», *Public Law And Legal Theory Working Paper Series*, Working Paper Num 69, December, University of Michigan Law School.  
<http://www.law.umich.edu/centersandprograms/olin/papers.htm>
- Ballodia, N. (2013) «Taxing issues with regard to CSR», *Financial Express*, Nueva Delhi, 27 de febrero.
- Barnier, M. (2013), *Comunicado de prensa*, Bruselas, 16 de abril.  
[http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/non-financial\\_reporting/](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/non-financial_reporting/)
- Blouin, J.; Krull, L.; Robinson, L. (2012) «Where in the world are 'permanently reinvested' foreign earnings?», *University of Pennsylvania, University of Oregon and Dartmouth College working paper*.
- CFE European Tax & Professional Law Report April 2013.  
[http://www.cfe-eutax.org/sites/default/files/T&PL%20Report\\_April%202013.pdf](http://www.cfe-eutax.org/sites/default/files/T&PL%20Report_April%202013.pdf)
- CFE European Tax & Professional Law Report May 2013.  
[http://www.cfe-eutax.org/sites/default/files/T&PL%20Report\\_May%202013.pdf](http://www.cfe-eutax.org/sites/default/files/T&PL%20Report_May%202013.pdf)
- ECLAC (Economic Commission for Latin America and the Caribbean) (2013), *European Union and Latin America and the Caribbean: Investments for growth, social inclusion and environmental sustainability (LC/L.3535/Rev. 1)*, Santiago, Chile.  
<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/49844/ForeignDirectInvestment2012.pdf>
- Eurodad, *European network on debt and development (2013) Double Taxation Agreements in Latin America*, 3 Octubre.  
<http://www.eurodad.org/Entries/view/1546011/2013/10/03/Double-Taxation-Agreements-in-Latin-America>
- Eurodad, *European network on debt and development (2011) Responsible Finance Charter*,  
[http://eurodad.org/uploadedfiles/wbats\\_new/reports/charter\\_final\\_23-11.pdf](http://eurodad.org/uploadedfiles/wbats_new/reports/charter_final_23-11.pdf)
- Grau Ruiz, M. A. (2013) «Una medida todavía insuficientemente explorada en la lucha contra el fraude fiscal en su dimensión internacional: la transparencia en el cumplimiento de obligaciones tributarias a través de la responsabilidad social empresarial», *Crónica Tributaria*, Boletín de actualidad Num 1.
- Grau Ruiz, M. A. ; Malherbe, J. (2012) «La aplicación e interpretación de las normas tributarias a partir de las obligaciones contraídas en los contratos de Estado y en los acuerdos internacionales de inversión (posibles efectos en los Convenios para evitar la doble imposición de las cláusulas de estabilización y "paraguas")», *Fiscalidad y Globalización*, Thomson Reuters Aranzadi, Cizur Menor, pp. 787-800.
- Grau Ruiz, M. A. (2010) «Los acuerdos internacionales de inversión: su alcance en materia tributaria», *Estudios sobre la Ley General Tributaria en Homenaje al Profesor Álvaro Rodríguez Bereijo*, Vol. 1, Thomson Reuters Aranzadi, Cizur Menor, pp. 1255-1270
- Jenkins, R.; Newell, P. (2013) «CSR, Tax and Development», *Third World Quarterly*, Vol. 34, Num. 3, pp. 378-396.
- Jütting, J. (2013) «Measuring development goals, Towards a data revolution», *OECD Observer*, Num 295, Q2  
[http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4153/Measuring\\_development\\_goals.html](http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4153/Measuring_development_goals.html)
- Martín Delgado, J.M. (2011), Prólogo a la obra de García-Luque, E.I., «Fiscalidad, Desarrollo sostenible y responsabilidad social de la empresa», *Lex Nova*, Valladolid, pp. 17 y 19.
- OECD (2013) *Transparency and global tax*, *OECD Observer*, Num 295, Q2  
[http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4118/Transparency\\_and\\_global\\_tax.html](http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4118/Transparency_and_global_tax.html)

ONU (2013) *Desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: seguimiento de la Agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo post-2015 y Río+20*, LC/G.2577, agosto

Scheiwiller, T.; Symons, S. (2010) "Corporate responsibility and paying tax", *OECD Observer*  
[http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/3132/Corporate\\_responsibility\\_and\\_paying\\_tax.html](http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/3132/Corporate_responsibility_and_paying_tax.html)

Staats, J.L.; Biglaiser, G. (2012) «Foreign Direct Investment in Latin America: The Importance of Judicial Strength and Rule of Law», *International Studies Quarterly*, Vol. 56, pp. 193-202

Tax Justice Network (2008), «Tax Justice Briefing Country-By-Country Reporting: How To Make Multinational Companies More Transparent», marzo. [http://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/Country-by-country\\_reporting\\_-\\_080322.pdf](http://www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/Country-by-country_reporting_-_080322.pdf)

UNCTAD (2011) "Promoting standards for responsible investment in value chains", septiembre. [www.unctad.org/csr](http://www.unctad.org/csr)

UNCTAD (2012) «Investment Policy Framework for Sustainable Development»  
[http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/webdiaepcb2012d6\\_en.pdf](http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/webdiaepcb2012d6_en.pdf)

UNCTAD (2013) *WIR 2013 Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, Geneva, June 2013, p.xxvi.  
"Wake up and smell the coffee", *The Economist*, 15 de diciembre de 2012

Wiebe, G. (2013) «Putting tax transparency and morality on the agenda», *OECD Observer*, Num 295, Q2  
[http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4186/Putting\\_tax\\_transparency\\_and\\_morality\\_on\\_the\\_agenda.html](http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/4186/Putting_tax_transparency_and_morality_on_the_agenda.html)



## Responsabilidad social de la empresa y fiscalidad

ÁREA: 6  
TIPO: Teoría

49

### AUTOR

**Jacques Malherbe<sup>1</sup>**  
Universidad Católica  
de Lovaina, Bélgica  
Abogado, Socio  
Liedekerke, Bruselas  
j.malherbe@liedeker-  
ke.com

1. Autor de contacto:  
Profesor emérito de la  
Universidad Católica de  
Lovaina, Belgium; Lie-  
dekerke Wolters Waelbroeck  
Kirkpatrick; boulevard de  
l'Empereur 3 Keizerslaan -  
1000 Brussels - Belgium.

\* Investigación realizada  
como miembro del Proyecto  
DESAFÍO (DER 2012-  
36510).

*Corporate social responsibility and taxation*

*A Responsabilidade social da empresa e fiscalidade*

*Los "stakeholders" son agentes interesados en la elección de la política fiscal de la sociedad. Al afrontar el riesgo, deben buscarse justificaciones a las decisiones de gestión por motivos no fiscales. También deben respetarse los compromisos adquiridos al percibir ayudas fiscales (en favor de ciertas actividades, en determinadas regiones e incluso, para el establecimiento en ciertos países). Otros asuntos especialmente discutidos son el recurso a zona de "no fiscalidad", la deslocalización por la competencia fiscal, las amnistías fiscales y la tributación medioambiental.*

*The stakeholders are interested in the election of the fiscal policy at the company. When facing the risk, justifications for the managerial decisions due to non-tax purposes. Moreover, the commitments made in order to benefit from fiscal aids must be respected (in favour of certain activities, in some regions, or even, to promote the establishment in several countries). Other issues particularly discussed are the following: the use of "non-tax" areas, the relocation for tax competition, the tax amnesties, and environmental taxation.*

*Os "stakeholders" são agentes interessados na eleição da política fiscal da sociedade. Ao enfrentar o risco, devem procurar-se justificações às decisões de gestão por motivos não fiscais. Também é preciso respeitar os compromissos adquiridos ao receber ajudas fiscais (em favor de certas atividades, em determinadas regiões e até, para o estabelecimento em certos países). Outros assuntos que são foco de atenção são o recurso à zona de "não fiscalidade", a deslocalização pela competência fiscal, as amnistias fiscais e a tributação ambiental.*

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.03

RECIBIDO  
21.10.2013

ACEPTADO  
15.11.2013

## 1. Introducción

A primera vista, no existe relación entre la teoría general de la responsabilidad social de la empresa y la fiscalidad. La fiscalidad está estrechamente relacionada y estrictamente definida por la ley. La empresa observa la ley no solamente en virtud de principios de responsabilidad social, sino, más bien, en virtud de la obligación que se impone a todo ciudadano. La toma en consideración por parte de la empresa del ámbito fiscal, parece quedar limitada a esta actitud respetuosa de las normas.

En ocasiones, la discusión va más allá, situando la actitud fiscal del contribuyente en el plano ético.

Si examinamos esta relación con más detalle, observamos que son varios los puntos de conexión existentes entre la responsabilidad social y la fiscalidad.

## 2. Opciones fiscales

La gestión por la empresa de su fiscalidad forma parte de la gestión financiera. La empresa se encuentra con una serie de elecciones fiscales que pueden ser puramente tácticas y de mejora de la técnica fiscal.

Estas opciones son, de hecho, ofrecidas por la propia ley. La empresa tiene en su mano la posibilidad de elegir entre un sistema de amortización acelerado o lineal, contabilizar o no plusvalías de reevaluación, imputar sus déficit en el pasado o en el futuro, elegir un sistema de integración fiscal, determinar el sistema de reestructuración en caso de fusión o separación, e incluso, la posibilidad de elegir entre un régimen de imposición a tanto alzado o real, o bien, acordar con sus asalariados remuneraciones deducibles o ventajas de toda naturaleza (el vehículo de la empresa, como retribución en especie), que serán parcialmente deducibles o bien, pactar un régimen de accionariado asalariado.

La doctrina (Grau, M.A.; Martín Fernández, J., 2013) ha estudiado los incentivos fiscales como fuente de promoción de la responsabilidad social. Al tratarse de textos legislativos, estos encuentran su justificación en la propia Constitución. Si tomamos el ejemplo de España, encontramos el derecho al trabajo, el derecho a un medio ambiente adecuado, el derecho a la protección de las personas físicas discapacitadas. Así pues, encontramos los siguientes incentivos: sistema de libre amortización para aquellas empresas que hayan desarrollado el empleo; reducción del impuesto de sociedades para empresas en condiciones semejantes; estímulos a los compromisos con personas discapacitadas; deducción por inversiones favorables al medio ambiente y excepciones que favorezcan el empleo público de trabajadores.

### PALABRAS CLAVE

Responsabilidad social de la empresa, fiscalidad

### KEY WORDS

Corporate social responsibility, taxation

### PALAVRAS-CHAVE

Responsabilidade social da empresa, fiscalidade

### CÓDIGOS JEL

H25, H32, M14

Estos autores no olvidan la responsabilidad de la administración tributaria: España ha introducido un código de buenas prácticas en esta administración.

En el ejercicio de estas elecciones, ya tengan éstas mayor o menor importancia, la empresa deberá tener en cuenta las reglas contables que le dejan igualmente y en ocasiones, un pequeño margen de apreciación. En los países donde el balance fiscal se identifica al balance contable, la restricción será aun más fuerte. Las reglas de valoración adoptadas por el consejo de administración de la empresa se impondrán tanto sobre el plano contable como sobre el plano fiscal. Además, tanto las reglas contables como el principio de permanencia del método contable escogido, o el principio de prudencia, imponen, particularmente en la contabilidad tradicional, la contabilización a precio de adquisición. Por otro lado, la elección del método de valoración de existencia (LIFO, FIFO, precio medio ponderado) determinará el marco contable y por ende, el marco fiscal en el cual se inserte la empresa.

Las elecciones así efectuadas, tendrán consecuencias diversas. Pueden ser adoptadas con el solo objetivo de disminuir impuestos. En cualquier caso, esto hará que los dirigentes consideren que se ha efectuado un buen acto de gestión. Sin embargo, estas decisiones pueden disminuir igualmente el resultado distribuido a estos y con ello, el atractivo de los títulos que se emitan con posterioridad. Todo ello hará que se pueda producir una disminución de la base sobre la que se calcula la remuneración variable.

Se inscribe igualmente dentro de estas limitaciones políticas, la opción, relevante tanto para los accionistas como para los administradores, entre la financiación mediante fondos propios o fondos ajenos. La financiación mediante fondos ajenos permite generalmente una deducibilidad de intereses mayor, pero debilita la estructura financiera de la empresa. La financiación mediante fondos propios aporta más seguridad y permite un acceso más amplio al crédito bancario. En ciertos países, la deducción de intereses teóricos sobre fondos propios permite un acercamiento entre las dos situaciones. Tal legislación existe en Bélgica y en Brasil.

Las políticas aplicadas a los trabajadores de participación en los resultados de la empresa tienen igualmente un impacto fiscal, tanto para la sociedad como para su personal. Vemos así, como los «stakeholders», entendiendo por tal el Estado pero también los accionistas y los trabajadores, son agentes interesados en las elecciones de la política fiscal de la sociedad.

.....

### 3. La gestión del riesgo fiscal

Se trata de otro aspecto de la política de gobierno de la empresa. La ley fiscal está lejos de aportar a sus lectores una certeza absoluta sobre la ausencia de rectificaciones hacia aquellas elecciones efectuadas fuera de las opciones técnicas que ella misma ofrece.

En principio, la administración tributaria no puede intervenir en las decisiones de gestión de la empresa. Sin embargo, nociones como las del acto anormal de gestión, del abuso de derecho o del gasto sin vínculo alguno con el objeto social de la empresa, crean una serie de riesgos que pueden llegar a tener una dimensión considerable. Igualmente ocurre en el aspecto referente a los precios de transferencia entre empresas vinculadas.

Sin duda, la certidumbre puede ser, en ocasiones, obtenida por un acuerdo o “ruling” de la administración. La validez de tal regla depende a menudo de una exposición completa y sin reticencia, de todas las circunstancias de hecho. Ello se complica en el plano internacional, donde se produce la intervención paralela de diversas administraciones en el caso de operaciones entre empresas vinculadas, pero situadas en diferentes países. La empresa deberá así, apreciar un riesgo de gestión y quizás, buscar una serie de justificaciones a estas decisiones, de manera que se concilien con la existencia de motivos no fiscales: la toma en consideración del empleo, la conquista de mercados o, al contrario, un repliegue necesario.

El profesor Martial Chadeaux consagró, en otro tiempo, su tesis a la auditoría fiscal anticipada, así como la importancia de dicho trámite en la gestión del riesgo fiscal. Se debe distinguir entre el error contable, cometido de buena fe, y la decisión de gestión que implica la elección del método elegido. La jurisprudencia de numerosos países admite que se puede volver sobre el error contable y que, además, la Asamblea General puede llegar a modificar un balance que ya ha sido aprobado. Sin embargo, no puede admitirse que la decisión de haber considerado una suma como un beneficio sea rectificadas bajo pretexto de un error.<sup>1</sup> Tampoco, en aquello que concierne a la imputación de una suma en el resultado y no en la cuenta de reservas indisponibles.<sup>2</sup>

Lo mismo ocurre en Francia, en el caso de que el inmovilizado inmaterial sea considerado, sin razón, como gasto del ejercicio. Dicho gasto será rechazado en la cuantía que sobrepase la cuantía de amortización que hubiere sido prevista para ese ejercicio. Una amortización por la regularización de escrituras contables con inscripción del inmovilizado inmaterial en el activo y la reintegración del precio de compra en los beneficios, solo admisible si la administración considera que el contribuyente ha actuado de buena fe y no ha cometido errores graves o repetidos (M. Chadeaux, M.; Rossignol, J.-L., 2000, p. 205).

#### 4. Las ayudas fiscales

Por otro lado, la política fiscal toma igualmente en consideración, la existencia de una serie de ayudas fiscales en favor de ciertas actividades en determinadas regiones e incluso, el establecimiento en ciertos países. Estas ayudas fiscales son generalmente acordadas para aquellas inversiones de una cierta permanencia, que las vincula a una nueva decisión de gestión que no puede estar dictada solamente por consideraciones fiscales.

<sup>1</sup> Véase, por ejemplo, en Derecho belga, Gante, 4 de diciembre de 2012, obs. S. De Raedt, a propósito de las diferencias de cursos tomadas en resultado de las evaluaciones de beneficios en establecimientos en el extranjero.

<sup>2</sup> Gante, 31 de marzo de 1992 y Bruselas, 10 marzo 1992.

Los compromisos adoptados al respecto con las autoridades locales, deberán ser respetados. La reputación mundial de una empresa multinacional puede estar en juego (ver los casos de Arcelor Mittal o Peugeot).

## 5. Paraísos fiscales, elusión fiscal e intercambio de información

Otro ámbito delicado es aquél en el que se produce la utilización de filiales o sucursales establecidas en los paraísos fiscales, particularmente por los bancos.

El recurso a esta zona de no fiscalidad, puede ser lícito para ciertas operaciones. Los fondos de cobertura, tienden a utilizar sociedades establecidas en ciertos paraísos fiscales para realizar inversiones en productos que serán posteriormente fiscalizados. De esta forma, se evitan fricciones fiscales, que pueden ser igualmente reducidas por el recurso a ciertos organismos de inversión colectiva establecidos en jurisdicciones normales, pero cuyo manejo resulta pesado, complejo y sujeto a autorización.

En cambio, el recurso a ciertas jurisdicciones puede disimular operaciones marginales, criticables, dentro del país de uno u otro o de todos los inversores vinculados. Mecanismos como el que se aplica a sociedades extranjeras controladas, implican que el recurso a este tipo de construcciones resulte lícito siempre y cuando los ingresos obtenidos en la jurisdicción privilegiada sean declarados inmediatamente por el inversor en su país de residencia.

En la medida en que la responsabilidad social de la empresa sea concebida más allá del Derecho y no como la simple aplicación de las normas previstas por el derecho, se debe constatar que la lucha contra el uso abusivo de jurisdicciones privilegiadas no ha obtenido resultado alguno, en tanto que no se han adoptado medidas legislativas. De una parte, para gestionar la exención de sociedades extranjeras establecidas en estas jurisdicciones a través de medidas de transparencia fiscal, y de otra parte, para obtener informaciones relativas a su utilización por los contribuyentes de los países industrializados, mediante la aplicación a estas jurisdicciones, teóricamente independientes, de una presión considerable.

Se unen a este doble movimiento de operaciones, la llamada piratería internacional, debida a la utilización de datos robados en los bancos por antiguos empleados, incluso por la compra de tales datos. Nos encontramos en este momento en un contexto que va más allá del propio Derecho. Resulta curioso el comparar la actitud de países tales como los Estados Unidos, donde la divulgación de datos militares o diplomáticos da lugar a una campaña política contra los autores de dichas acciones, y la actitud de aquellos Estados, que siendo igualmente Estados de Derecho, a la vista de delitos de Derecho común, tienen la potestad de obtener datos fiscales de carácter relevante.

Los tribunales nacionales se muestran poco receptivos a los reproches realizados sobre la utilización de pruebas obtenidas ilegalmente. La jurisprudencia, a menudo, ha exigido, para evitar que este tipo de pruebas sean rechazadas, que sea la autoridad judicial o administrativa la que las

realice, a través de, por ejemplo, la policía o el procurador que hubiere manejado el caso. Una decisión del Tribunal de Apelación de Bruselas, confirma la resolución del Tribunal de Primera instancia que, por ejemplo, desestima un conjunto de datos recogidos por la policía a los que le siguen un conjunto de pesquisas ficticias y contactos con intermediarios en los que se negocia con datos robados.<sup>3</sup>

Dos reglas morales se confrontan aquí: por un lado, la razón del Estado y su defensa, en estos tiempos de crisis y de escasez de recursos fiscales, y de otro, el respeto a la regla penal.

Por un lado, la lucha contra la competencia fiscal perjudicial, no se encuentra, por cierto, limitada a los paraísos fiscales, sino que resulta entendida como la actitud de países industrializados los uno frente a los otros, bien en el marco europeo<sup>4</sup>, bien en el marco de la OCDE (Lampreave, 2010; OCDE, 1998).

La presión política ejercida sobre los Estados y, entre los Estados industrializados, conlleva la supresión de un cierto número de medidas fiscales criticables destinadas a atraer las inversiones en perjuicio de otros países. En ocasiones, ha sido necesaria la intervención de la Comisión Europea para la aplicación de las reglas de prohibición de ayudas de Estado.

Seguidamente, las acciones del G20 han traído consigo la conclusión de acuerdos *ad hoc* sobre el intercambio de información. Incluso en el marco de la OCDE, el artículo 26 del Convenio modelo sobre la prevención de la doble imposición y la evasión fiscal internacional, propone a los Estados miembros un intercambio de información a petición, lo que ha sido ya, ampliamente aceptado por la totalidad de las jurisdicciones, incluso Suiza. Un nuevo movimiento se diseña en favor de una generalización del intercambio de información automático, ya previsto por la directiva europea sobre la fiscalidad del ahorro bajo la forma de intereses. Los pocos países (Austria y Luxemburgo), que todavía practican, en este marco, por su elección, una retención en la fuente a compartir entre el Estado de residencia y el Estado de origen, manifiestan sus disposiciones a pasar en el futuro al intercambio de información automática. Esto es lo que Luxemburgo hará, por ejemplo, con los intereses a partir de 2015.

De otro lado, las disposiciones legales se dirigen a los contribuyentes por sí mismos, en virtud de otras iniciativas de la OCDE.<sup>5</sup>

El Derecho positivo exige a los contribuyentes la comunicación, vía declaración fiscal, de diversos tipos de información, tales como la tenencia de cuentas en el extranjero, el número de dichas cuentas, la existencia de “una posición fiscal incierta”, e incluso, la comunicación de una planificación fiscal agresiva.

Sobre todo, más allá del Derecho, éste se compromete con programas de disciplina fiscal

<sup>3</sup> Sentencia KB Lux, Bruselas, 16 de diciembre de 2010.

<sup>4</sup> Código de Conducta, Conclusiones del ECOFIN sobre política fiscal de 1 de diciembre de 1997.

<sup>5</sup> Informe de la OCDE sobre las iniciativas en materia de comunicación e información. La lucha contra la planificación fiscal agresiva para la mejora de la transparencia y la comunicación de la información, F 2011 ; Recomendaciones de la Comisión del 6 de diciembre de 2012 sobre la planificación fiscal agresiva (C. 2012/8806) ; Informe sobre la erosión de la cuota de transferencias de beneficios (BEPS, Base erosion and profit shifting), febrero de 2013 ; Informe de la OCDE sobre la planificación fiscal agresiva basada en los métodos de prevención después de impuestos, marzo de 2013.

cooperativa sobre la base de una mejora de la relación existente entre los contribuyentes, la administración y los consejeros fiscales (Russo, 2012). Debido a una gran corriente de opinión, que sigue a un cierto número de escándalos financieros, como por ejemplo, la revelación por el ministro francés de presupuestos de la tenencia de una cuenta en Suiza<sup>6</sup>, ha surgido un movimiento de reprobación cuyo riesgo reputacional afecta a todas aquellas empresas que den a conocer sus actividades en los paraísos fiscales. En numerosos países, los informes de gestión de sociedades deben acompañarse de informaciones en materia de control interno, acciones sociales o medioambientales. La Comisión de Finanzas de la Asamblea Nacional Francesa propuso en septiembre de 2009 que a ello se le añadiese la publicación del conjunto de actividades realizadas por la empresa en paraísos fiscales, y llegado el caso, la presentación separada de la información general y la información de gestión del control, con destino a la autoridad de control.

La dimensión fiscal está ahora inserta en numerosas obras teóricas referentes a la gestión empresarial (Rossignol, J.-L., 2010; Schon, W., 2008). Los estudios recientes sobre los paraísos fiscales se han incrementado durante los últimos años, al igual que los estudios científicos y documentales (Chavagneux, C.; Palan, R., 2012), hasta los relatos más cercanos al periodismo (Harel, X, 2010; Zaki, N., 2010). Numerosos magistrados se pronuncian en la prensa reclamando un mayor número de medios. Algunos han llegado incluso a coger la pluma para escribir novelas no desprovistas de mérito literario<sup>7</sup>.

La aplicación de la regla fiscal y sus prolongaciones éticas se torna compleja: si la observancia de disposiciones precisas de Derecho es una obligación evidente, la optimización fiscal es, a veces, considerada como el elemento, definido por Milton Friedman, como la principal responsabilidad social: la maximización del beneficio empresarial.

Esta optimización entraña una serie de riesgos particulares, en cuanto proliferan en las legislaciones las disposiciones generales impuestas en materia fiscal que imponen estructuras jurídicas que reflejen estructuras económicas y que incluso respeten no solo el texto normativo, sino también, su espíritu. Algunos incluso esperan una actitud por parte de las empresas que no consista en elegir las soluciones fiscales más favorables (Chadefaux; M.; Rossignol; J.-L.; 2001):.....

## 6. La deslocalización

Por fin, se impone sobre el plano ético la cuestión de la deslocalización. La motivación principal de ésta es generalmente una disminución de los costes salariales; sin embargo, la motivación fiscal puede igualmente intervenir. La competencia fiscal está lejos de ser condenada por la Unión Europea. Solo ha sido objeto de críticas la competencia fiscal perjudicial, tanto en el seno de la

<sup>6</sup> Caso Cahuzac.

<sup>7</sup> Sujetaremos con alfileres el epílogo de Le Forain: «Quant aux fraudes décrites dans leur mécanisme, elles sont à ce point classiques qu'on les retrouve dans tous les cabinets de tous les juges financiers d'Europe. Comme quoi la banalité est capable de battre toutes les fictions!».

OCDE como en la Unión Europea. La decisión política que constituye el Código de Conducta Europeo, ha permitido eliminar numerosas prácticas, pero esta vez, por acción de los gobiernos. La condena de ayudas de Estado por el Derecho europeo de la competencia ha tenido el mismo efecto.

Pensemos, por ejemplo, en la regla española que permitía en otro tiempo, la amortización del fondo de comercio («goodwill») en la adquisición de sociedades extranjeras.

A la deslocalización empresarial se le añade además, la de sus propietarios. La instauración, en Francia, particularmente, de un impuesto sobre el patrimonio la propició. Artículos de prensa, han generado igualmente una reprobación moral sobre esta clase de desplazamiento, que resulta significativa en relación a la libertad de circulación de personas en Europa (Kenel; Ph.; 2011).

## 7. Las amnistías fiscales

En el caso de que la empresa hubiera participado en el pasado en operaciones cuya licitud fiscal pudiera ser criticada, podrá dar a conocer tales actividades a través de procedimientos de amnistía o de regularización fiscal, que se abran en el país donde se encuentre su sede central. Esta elección deriva tanto de la decisión de gestión como de una decisión ética.

Las amnistías fiscales han existido con mayor o menor frecuencia en diversos países. El avance del intercambio internacional de información le asegura actualmente un gran éxito (Malherbe, J., 2011).

## 8. La imposición medioambiental

Un ejemplo del paso del ámbito del soft law al del hard law se encuentra en la imposición medioambiental. En ella, llegamos a medidas coactivas, y en ocasiones, potestativas, como el impuesto sobre el carbón y la vinculación al mercado de derecho de emisiones.

La política medioambiental comprende no solamente medidas de represión y de control, sino también, una serie de instrumentos económicos entre los cuales figuran, sin duda, los impuestos, pero sobre todo, la creación, un tanto extraña en principio, de un mercado del carbono, definido como el conjunto de transacciones dentro de las cuales se intercambian las cuantías de reducción de emisión de gases de efecto invernadero (Godoy Fajardo, J.-P., 2011; Riverola, R.; Hernanz et al., J.-C., 2011; Villar Ezcurra, M., 2012).

8 T.R.L.I.S., art. 12.

9 Un seminario de la Asociación Internacional Fiscal les fue dedicado en el Congreso de Vancouver de la organización en 2009.

## 9. La gobernanza fiscal

La gobernanza dentro de las relaciones de la administración fiscal y los ciudadanos fue objeto, el 20 y 21 de Septiembre de 2012, de un coloquio organizado por el Ministerio de Finanzas Austriaco y el Instituto austriaco de Derecho fiscal de la Universidad de Economía de Viena, con la notable colaboración de la Facultad de Psicología de la Empresa (Lang, M.; Müller, E. et al., 2013).

Sin sorpresa, los ponentes proponen, “en función de una compleja pirámide”, facilitar la vida a los contribuyentes dispuestos a cooperar y desalentar la evasión y el fraude fiscal.

La originalidad de los ponentes Mitja Cok (Eslovenia) y Klaus Dieter Drüen (Düsseldorf) residió en el hecho de señalar la importancia de las relaciones de cooperación entre la administración y las empresas, basadas en la confianza mutua y la transparencia. Esta “enhanced relationship” será un innovador instrumento de gobierno como reacción a la crisis.

Para Judith Freedman (Oxford), este tipo de relación puede ser una reacción eficaz a la complejidad de las leyes fiscales.

Recientes decisiones interesantes han visto en los incumplimientos de la administración de principios de buen gobierno, una falta, en el sentido del Derecho civil. Así, en Bélgica, una decisión del Tribunal Constitucional había anulado ciertos aspectos del régimen de imposición aplicable a indemnizaciones por la incapacidad permanente causada por un accidente de trabajo o una enfermedad profesional. La administración había descuidado el poner esta modificación, rápidamente en conocimiento del público. Como consecuencia, un contribuyente se encontró fuera del plazo para reclamar judicialmente. En cambio, la administración hubiera podido, por la vía de una desgravación de oficio, restablecer la situación dentro de un plazo más amplio. El Tribunal de Apelación de Mons, seguido por el Tribunal de Casación, apreció una negligencia del Estado y condenó a éste a pagar al contribuyente la cantidad en la que el impuesto hubiera excedido la cuantía debida.<sup>10</sup>

El Derecho europeo puede también constituir un remedio para las legislaciones un tanto imprecisas. Una disposición de Derecho fiscal belga prevé que ciertos gastos no son considerados como gastos profesionales cuando sean pagados a un contribuyente no residente que, en virtud de la legislación de su país, sea allí sometido a un régimen de imposición notablemente más favorable que el belga, a menos que se justifique que la operación sea real y verdadera y su remuneración no sobrepase los límites normales. El Tribunal de Justicia de la Unión Europea estimó que si las exigencias de veracidad y de normalidad se justificaban por la represión del fraude, la expresión de “régimen notablemente más favorable que aquel impuesto por Bélgica” era demasiado amplia. La disposición constituía así una restricción injustificada a la libertad de prestación de servicios en el seno de la Unión Europea (Bours, J.-P., 2013).

La gobernanza puede igualmente jugar un papel en las relaciones entre Estados. Conforme al artículo 4.3 del Tratado de la Unión Europea, los Estados deben respetar el principio de cooperación leal, que les lleva normalmente a interpretar el Derecho nacional conforme al Derecho de la Unión Europea, que comprende las recomendaciones procedentes de la Comisión.

<sup>10</sup> Código de impuestos sobre la renta, art. 54.

---

La recomendación de la Comisión Europea sobre la planificación fiscal agresiva, recomienda a los Estados Miembros no tolerar la doble no-imposición y no prever una exención de un componente de renta mientras éste no sea imponible en el otro Estado parte, en virtud de un convenio para evitar la doble imposición internacional<sup>11</sup>.

La interpretación de los tribunales belgas se realiza en sentido contrario: mientras una disposición prevea que una renta resulta exenta si ha sido gravada en el extranjero, los tribunales aplicaran la regla de “exención equivale a impuesto”, considerando que si el régimen normal extranjero es la exención, la renta debe ser considerada como gravada en el extranjero y estar, por tanto, exenta en Bélgica (Van de Vijver, A., 2013).

La fiscalidad atañe la soberanía nacional. Por tanto, parecería un tanto exagerado el exigir, a partir de ahora, a los tribunales nacionales se conformen con la doctrina expresada por la Comisión, atentando así contra la seguridad jurídica.

---

<sup>11</sup> 2012/772/EU, DO L-2012, 338, p 41.

*Referencias bibliográficas*

- Bours, J.-P. (2013) TJUE, Caso C-318/10, 5 de julio de 2012, *Revue générale du contentieux fiscal*, p. 29.
- Bruselas, 16 de diciembre de 2010 (2011), *Journal des Tribunaux*, p. 54.
- Bruselas, 10 marzo 1992 (1992) *Tijdschrift voor Rechtspersonen en Vennootschappen*, p. 251.
- Chadefaux, M.; Rossignol, J.-L. (2001) «Ethique et comportement fiscal de l'entreprise», *Entreprises éthiques*, núm. 15, p. 12.
- Chadefaux, M.; Rossignol, J.-L. (2000) «La politique fiscale de l'entreprise», en Amann, P. (dir.), *Gestion et droit*, Dalloz, París, p. 205, nota 28.
- Chavagneux, C.; Palan, R. (2012) *Les paradis fiscaux*, 3ª ed., La découverte, París.
- ECOFIN (1998) *Código de Conducta, Conclusiones del ECOFIN sobre política fiscal de 1 de diciembre de 1997*, DOC 2101 del 6 de enero de 1998.
- Gante, 4 de diciembre de 2012 (2013) *Tijdschrift voor fiscaal recht*, p. 340.
- Gante, 31 de marzo de 1992, *Fiscale jurisprudentie – Jurisprudence fiscale*, núm. 179.
- Godoy Fajardo, J.-P. (2011) «Tributación y ambiente : una aproximación a los aspectos tributarios del mercado del carbono», *Revista del Instituto peruano de Derecho tributario*, 50 años, 1961-2011, núm. 51, p. 109.
- Grau Ruiz, M.A.; Martín Fernández, J. (2013) «La dimensión pública de la responsabilidad social (II): promoción de la responsabilidad social mediante mecanismos fiscales y responsabilidad social de la administración tributaria», en Sánchez-Urán Azaña, Y. (dir.); Grau Ruiz, M.A. (coord.) *Responsabilidad social de las organizaciones*, Ed. Grupo 5, Madrid.
- Gutmann, D. (2012) *Droit fiscal des affaires*, 2ª ed., Montchrestien, París, notas 246-248 y 260.
- Harel, X. (2010) *La grande évasion, Vrai scandale des paradis fiscaux*, Prefacia d'Eva Joly, LLL.
- Kenel, Ph. (2011) *Délocalisation des personnes fortunées étrangères en Suisse et investissements*, *Guide juridique et pratique, Analyse politique*, Favre, Lausana.
- Lampreaue Márquez, P. (2010) *La competencia fiscal desleal en los Estados miembros de la UE*, Aranzadi-Thomson Reuters, Cizur Menor.
- Lang, M.; Müller, E. et al. (2013) *Tax Governance – The future role of tax administration in a networking society*, OStz, pp. 134 y 156.
- Malherbe, J. (ed.) (2011) *Tax Amnesties*, Wolters Kluwer, Alphen-aan-den-Rijn.
- Migot-Carrez et al. (2009) *Rapport Ass. Nat. de 10 de septiembre*, núm. 1902, p. 119.
- OCDE (1998) *Competencia Fiscal Perjudicial: Una cuestión global emergente*, OCDE, París.
- Riverola, R.; Hernanz, J.-C. et al. (2011) «Mecanismo para un desarrollo limpio : algunas repercusiones de orden tributario en proyectos con punto de conexión con España», *Revista del Instituto peruano de Derecho tributario*, 50 años, 1961-2011, núm. 51, p. 5.
- Rossignol, J.-L. (2010) «Fiscalité et responsabilité globale de l'entreprise», *Management et Avenir*, núm. 33, p. 175.
- Russo, R. (2012) *Actas del Coloquio de la Sorbona, Fiscalidad de la Universidad de Derecho de la Sorbona y HEC, «La responsabilité social des entreprises : un nouvel enjeu fiscal»*, *Droit fiscal*, núm. 131, p. 30-31.
- Schön, W. (ed.) (2008) *Tax and Corporate Governance*, Springer.
- Van de Vijver, A. (2013) *De Toekomst van regels ter voorkoming van dubbele belasting volgens de aanbeveling van de Europese Commissie over Aggressive fiscale planning*, *Tijdschrift voor fiscaal recht*, p. 327.
- Villar Ezcurra, M. (2012) «Cambio climático, fiscalidad y energía en los Estados Unidos. Una batería de ejemplos a considerar», *Cuadernos Civitas, Thomson Reuters*, Madrid, p. 227.
- Zaki, N. (2010) *Le secret bancaire est mort, Vive l'évasion fiscale*, UBS, Lausana.



## Responsabilidad social empresarial y envejecimiento activo

ÁREA: 6  
TIPO: Teoría

*Corporate Social Responsibility and Active Ageing*  
*A responsabilidade social empresarial e o envelhecimento ativo*

AUTOR

**Yolanda Sánchez-Urán Azaña<sup>1</sup>**

Profesora Titular,  
Acreditada a Cátedra,  
de Derecho del  
Trabajo y de la  
Seguridad Social  
Universidad  
Complutense de  
Madrid, España  
sanuran@der.ucm.es

*El estudio analiza los puntos de conexión entre RSE y Envejecimiento activo a partir de la dimensión social-laboral de la RSE y de la inversión en capital humano y en empleo de calidad, como factor esencial del desarrollo sostenible y de la cohesión social y económica. Y propone que se incluya el Envejecimiento Activo en los Planes Nacionales sobre RSE, en particular en el de España, orientando así las políticas empresariales socialmente responsables, en las que la gestión del factor EDAD en sus estrategias sobre recursos humanos deviene en elemento clave.*

*This paper analyzes the connection points between CSR and Active Ageing from the social and labor dimension of CSR, investment in human capital and quality employment, as essential factor for sustainable development and social and economic cohesion. Also it's proposed to include Active Ageing in the National CSR, in particular in Spain, guiding socially responsible business policies and, specifically, the management of AGE factor in their human resource strategies.*

1. Autora de contacto:  
Departamento de Derecho  
del Trabajo y de la  
Seguridad Social; Facultad  
de Derecho; Universidad  
Complutense de Madrid;  
Av. Complutense s/n;  
28040 Madrid; España.

\* Investigación realizada  
como Miembro del  
Proyecto DESAFIO  
(DER 2012-36510) del  
Ministerio de Economía y  
Competitividad del  
Gobierno de España.

*O estudo analisa os pontos de relação entre RSE e envelhecimento ativo, a partir da dimensão social-laboral da RSE e do investimento em capital humano e em emprego de qualidade, como fatores essenciais do desenvolvimento sustentável e da coesão social e económica. Propõe que se inclua o envelhecimento ativo nos planos nacionais sobre RSE, em particular em Espanha, orientando, assim, as políticas empresariais socialmente responsáveis, para o facto de que a gestão do fator IDADE deve ser um elemento chave nas suas estratégias de recursos humanos.*

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.04

RECIBIDO  
14.10.2013

ACEPTADO  
07.11.2013

## 1. Responsabilidad social y envejecimiento activo: ¿Hay algún elemento de conexión?

No se pretende en el estudio analizar separadamente el origen, concepto y rasgos, evolución, desarrollo y aplicación práctica de ambos fenómenos sino, por el contrario, partiendo de esos aspectos, en especial en lo que refiere a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), intersectar el Envejecimiento Activo (*Active Ageing*, en expresión anglosajona) buscando el punto de conexión.

Ese punto o elemento de enlace está en una de las vertientes o dimensiones que caracteriza la RSE, la **dimensión social** y, más en concreto, la dimensión laboral, entendida ahora en sentido amplio como “empleo y emprendimiento”, conectada al que ya anuncia el borrador de *International Integrated Reporting Council 2013* (en adelante, IIRC) como uno de los nuevos aspectos que recomendarán para la preparación de informe integrados sobre el impacto de las actividades la empresa en la gestión del que se denomina **CAPITAL HUMANO**.

### 1.1. Inversión en Capital Humano y empleo de calidad

Ésta, la inversión en Capital Humano, es más o engloba más que el logro efectivo y real del respeto y garantía de los derechos humanos, en particular, los derechos laborales básicos, y la mejora de las condiciones laborales. Esto es, más allá de la garantía del estándar justo de trabajo, del estándar internacional de trabajo justo y digno, en los términos adoptados por Global Compact ONU, OIT, OCDE y en el Informe RUGGIE (2013, pág. 21), para pasar a ser definido hoy como “empleo de calidad” también, o más aún, en época de crisis económica, porque la promoción de la calidad a través del desarrollo de habilidades, aptitudes y experiencia de las personas que prestan servicios a las empresas contribuirá a la consolidación del modelo social. La inversión en recursos humanos, o, más precisamente, una política empresarial de recursos humanos de calidad es, como se avanzó en el Informe del Congreso de los Diputados de España sobre “Potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas” (2004), fundamental en una concepción integral y auténtica de la RSE.

No es nuestra intención, no es el objeto de este trabajo, analizar los índices o informes de sostenibilidad, su objeto, su utilidad, sino sólo constatar un dato que interesa en nuestra investigación: la responsabilidad social de las empresas, la responsabilidad de éstas ante la sociedad, exige que se difundan sus acciones, sus políticas, en torno a aspectos relacionados con la gestión de un capital, el humano, que es, si no el más importante, sí un factor esencial de la RSE en su vertiente interna y externa. Y, en consecuencia, un rasgo que define el impacto de la actividad empresarial en la sociedad y, como tal, permite valorar si la empresa, como actor de la economía social del mercado, asume real y efectivamente una política empresarial socialmente responsable atendiendo a las consecuencias sociales de su actividad.

En efecto, uno de los rasgos que caracterizan el Estado Social, fundamento de la economía social del mercado, es la integración plena de los ciudadanos en la sociedad en que viven y a la que pertenecen, fortaleciendo servicios y derechos para mantener un nivel de vida

#### PALABRAS CLAVE

RSE,  
Envejecimiento  
Activo, Derecho  
de los Mayores,  
Trabajadores de  
edad avanzada

#### KEY WORDS

CSR, Active  
Ageing, Elder  
Law, Older  
Workers

#### PALAVRAS-CHAVE

RSE,  
Envelhecimento  
Ativo, Direito  
dos Maiores,  
Trabalhadores com  
idade avançada

#### CÓDIGOS JEL:

J70, J80

adecuado y necesario para participar plenamente como miembro de la sociedad. Las acciones o políticas, servicios y derechos, para conseguir el objetivo requieren de la articulación de medidas de los poderes públicos y también de los que son los actores sociales y económicos que integran el Estado Social en una economía de mercado. En este sentido, utilizando un ejemplo de la Constitución Española, se proclama un Derecho Social, el pleno empleo, al que han de contribuir los poderes públicos, adoptando medidas que incentiven o fomenten la creación y mantenimiento de puestos de trabajo, pero también, imprescindiblemente, de quienes en nuestra economía son las únicas que crean y mantienen el empleo, las empresas.

Acciones o políticas que, puestas en práctica de forma efectiva y real, contribuyen a visualizar que la empresa que se proclama o difunde como socialmente responsable lo es realmente porque la gestión del capital humano con objetivos de RS contribuirá no sólo a dignificar, fortalecer, empoderar el trabajo como principal instrumento de integración social sino también porque la consecución de esos objetivos contribuirá a medio y largo plazo a la estimulación de la productividad, la competitividad y, en consecuencia, la rentabilidad económica de las empresas como objetivo propio, lícito y natural de su actividad en una economía libre de mercado.

## 1.2. RSE, desarrollo sostenible y cohesión social

Con fundamento en una de las dimensiones de la RSE, la social, recordemos que su origen está en EEUU, que, con mucha antelación a otros países y, en particular, a España, busca dar respuesta a un problema económico del que derivaba una “cuestión social”, el de la globalización o internacionalización económica, sus avances y desarrollos inusitados a través de las tecnologías de la información. Hechos que no obtuvieron respuesta acertada desde las reglas institucionales de convivencia, desde el Derecho, puesto que, con fundamento en la territorialidad de las leyes, limitaba sus reglas imperativas a las empresas, a su actuación económica, social, medioambiental producida en el territorio del país de origen pero no en el país de acogida. La vertiente transnacional, propia y originaria, de la RSE, generadora de beneficios a corto plazo en términos de reputación e imagen corporativa, se fue progresivamente ampliando. Ha sido característica de la evolución y anclaje de la RSE la ampliación de sujetos, contenidos, objetos, vertientes de la RSE, incluyendo a los poderes públicos, internacionales y nacionales, como impulsores de RSE, a las Administraciones Públicas como sujetos también de RSE, a las empresas, pequeñas y medianas, no sólo multinacionales, a las Empresas Sociales... y no sólo en sus relaciones con terceros sino también en sus relaciones internas y en sus contenidos con especial atención a la que ahora se define como inversión responsable en su Capital Humano e Intelectual y su transferencia en el contexto propio de la empresa concreta y sus circunstancias y capacidades reales.

En el desarrollo de la RSE contribuyen organizaciones internacionales y regionales, incentivando las políticas empresariales sobre RS y, en consecuencia, optando por la retirada de instrumentos normativos de “hard law” como alternativa a las carencias de los instrumentos normativos imperativos; se asume por la doctrina científica, económica, sociológica, jurídica, como teoría que permite explicar la finalidad de la empresa en la economía social de mercado; se adopta por los poderes públicos como estrategia o plan de actuación y, en concreto, en la Unión Europea, integrada en la que adoptan las instituciones europeas, que la definen como política pública de incentivo o apoyo de la RSE, es decir, como “institucionalización de la RSE”. Asunción por

las principales instituciones internacionales, regionales y comunitarias y recepción por las instituciones públicas nacionales que responden así a una cuestión global, mundial, con la finalidad de promover los comportamientos socialmente responsables de las empresas convenciéndoles de los beneficios o resultados positivos (también su rentabilidad económica) de una estrategia orientada, como parte de su actividad económica, hacia la contribución a la sociedad a través de la inversión en múltiples capitales, entre ellos, el social y relacional, el humano, el intelectual y el natural.

La doctrina científica, con posiciones encontradas en un principio, ha utilizado la RSE como teoría de validez, como planteamiento teórico sobre el modelo de empresa, confluyendo los aspectos económicos, sociológicos, éticos, filosóficos y jurídicos. Desde la teoría filosófica de la *Business Ethics* a la teoría jurídica *pluralista* de la empresa o teoría de la empresa como coalición de intereses plurales, la RSE, de origen no jurídico pero con indudable repercusión en el ámbito del Derecho, se ha configurado como elemento básico de la gestión empresarial y de la dirección estratégica de la empresa y en la actualidad se define por las instituciones comunitarias como elemento o factor esencial del que ahora se describe como [desarrollo sostenible y cohesión social y económica](#).

Ese avance plantea una cuestión inmediata ¿Cómo puede contribuir la RSE al logro de esos dos objetivos? ¿No son propios, sólo, de los poderes públicos?. Objetivos que, en el fondo, definen la RSE desde la perspectiva de las empresas o actores individuales económicos: la empresa ha de ser rentable económicamente y ser motor de cohesión social... y será el motor de una recuperación económica sostenible si contribuye a la consecución de valores sociales.

Recuérdese que en España, la Ley 2/2011 de 4 de marzo de Economía Sostenible, incluye la RSE y entiende que Economía Sostenible es “un patrón de crecimiento que concilie el desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva, que favorezca el empleo de calidad, la igualdad de oportunidades y la cohesión social, y que garantice el respeto ambiental y el uso racional de los recursos naturales, de forma que permita satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”.

En efecto tal y como expresa actualmente el Parlamento Europeo en dos Resoluciones de 6 de febrero de 2013<sup>1</sup> se pretende conjugar el crecimiento económico y la cohesión social a través de la RSE como factor de la existencia de [modelos empresariales sostenibles](#) en el marco de la que se describe como economía social de mercado articulada en torno a los objetivos de la Estrategia Europea 2020.

Ello quiere decir que es un instrumento económico que apunta hacia la “competitividad - social”, es decir, hacia el equilibrio entre el beneficio o resultado económico competitivo y la atención o garantía de cuestiones sociales, que han sido definidas a lo largo de estos años por agentes sociales, nacionales e internacionales, gobiernos, sociedades o asociaciones internacionales, regionales o nacionales... para evitar el “social dumping” o, más generalmente, la competencia

<sup>1</sup> Una sobre “RSE: comportamiento responsable y transparente de las empresas y crecimiento sostenible” y otra sobre “RSE: promover los intereses de la sociedad y un camino hacia la recuperación sostenible e integradora”

desleal... si por tal entendemos (CORDELLA, T. y GRILO, I, 2001) *“the decision of a business in a developed country to supply its domestic market through production located in a developing economy where labour standards do not comply with the minimum requirements adopted by the home country, therefore allowing the firm to enjoy lower production costs”*.

La RSE aparece así como instrumento para que la gestión de la empresa no sólo sea rentable económicamente sino que lo sea (es decir, obtenga una rentabilidad económica) a través de una gestión socialmente responsable de su actividad contribuyendo así, de este modo, al desarrollo económico sostenible y a la cohesión social.

La gestión socialmente responsable de la actividad empresarial no es cumplir las exigencias legales que le imponen las normas imperativas que regulan esa actividad; es, más allá, la obligación autoimpuesta de gestionar su actividad teniendo en cuenta el impacto que causa en la sociedad. No se trata de que la empresa (toda empresa) tenga una misión social, un objetivo social o filantrópico o una inversión social, más allá de su objetivo o interés social (en el sentido de interés u objeto de los socios, accionistas, propietarios), sino que ese interés social se consiga también a través de una inversión efectiva y real en otros valores, entre ellos, la inversión en capital humano, que definen el Estado Social y la economía social de mercado, generando valor social para la comunidad, la sociedad.

Es cierto que el Derecho, en tanto que articulación de reglas de convivencia, puede dar respuesta a los hechos y fenómenos sociales y económicos. Pero no siempre las reglas han de ser heterónomas y claramente obligatorias; puede dejarse un margen a la autonomía (individual y colectiva) y las reglas generales establecidas por el poder legislativo pueden ser promocionales o incentivadoras. Éste es, a nuestro juicio, el punto de partida para entender la dimensión social de la RSE, su conexión con el empleo, que se dice justo y de calidad, y su interrelación con el ordenamiento jurídico-laboral de países como España que se caracterizan por una regulación normativa heterónoma y autónoma colectiva (Convenios Colectivos) de las relaciones laborales perfeccionada y, en consecuencia, con garantía y mejora de los estándares internacionales sobre trabajo.

En este marco internacional y comunitario de redimensionamiento de la RSE como factor de consecución de resultados y avances en la economía social de mercado se advierte en las Resoluciones del Parlamento Europeo 2013 de la extensión de la dimensión social de la RSE porque pide a las empresas, en un momento de crisis económica y financiera, que aborden junto a la Comisión y los interlocutores sociales “el envejecimiento activo en una época de cambio demográfico” como parte del reto más amplio de la RSE.

La RSE ¿instrumento de solución de los problemas sociales y económicos derivados de los cambios demográficos? ¿Modelo empresarial socialmente responsable, sostenible y consecución de los retos del Envejecimiento Activo? ¿Qué relación hay entre la RSE y el Envejecimiento Activo?

En el origen, la RSE y el Envejecimiento Activo surgen para dar respuesta a problemas derivados de un contexto económico y social global y universal, y les une su carácter heterogéneo o multidimensional, sus múltiples y diversas implicaciones, sociológicas, económicas, éticas... y, por supuesto, jurídicas. Asimismo, la articulación de las medidas que requieren la consecución del objetivo o finalidad que a su través se persiguen, replanteamiento de políticas públicas y privadas,

en particular de las que han de ejecutar los principales actores económicos y sociales, para que puedan ser definidos como sujetos socialmente responsables exigen alianzas entre ellos, entre las empresas entre sí, entre éstas y los poderes públicos, nacionales e internacionales, y entre ellos y la sociedad civil.

## 2. Envejecimiento activo: Origen y desarrollo internacional, comunitario y nacional

### 2.1. Contexto socioeconómico

El origen del Envejecimiento Activo está en el contexto socioeconómico, y aunque en la Unión Europea hace aproximadamente unos quince años que comenzó a analizarse a partir de fenómenos que entonces se había constatado, en EEUU se hablaba ya en la década de los años sesenta del S. XX del denominado entonces por la gerontología “*successful ageing*”; se sustituyó posteriormente, en la década de los ochenta, por el de “*productive ageing*”, y fue utilizado como mecanismo para contrarrestar los estigmas que se decían asociados a la edad, entre ellos los prejuicios o estigmas laborales asociados a las personas mayores, que pretendió combatir la AGEA 1967, *Age Discrimination in Employment Act*.

Decíamos que hace más de una década en el seno de la UE comenzó un amplio debate (de implicaciones médicas, sociológicas, demográficas, económicas y jurídicas) sobre las soluciones de futuro ante los fenómenos que entonces se habían constatado, se preveía iban a discurrir en paralelo a lo largo de varios años, así como sobre sus efectos en la configuración del Estado Social y del Estado del Bienestar. El incremento de la esperanza de vida (longevidad de los ciudadanos de edad avanzada), el aumento del envejecimiento de la población (en particular, el de la población activa) y la reducción de la tasa de natalidad, eran los fenómenos; unidos a la cada vez más preocupante salida temprana (*early exit*) de los trabajadores de edad avanzada del mercado de trabajo con acusada antelación a la edad prevista en los respectivos ordenamientos jurídicos nacionales como edad ordinaria de jubilación (*retirement*). Y sus efectos, entre otros, en la sostenibilidad de los sistemas de protección social (en el sentido amplio de “*welfare arrangements*”), en particular, en los Sistemas de Seguridad Social.

La propuesta de políticas públicas sociales activas (alternativas) y no meramente pasivas o compensadoras como vía de solución a las predicciones en relación al futuro del estado del Bienestar giraron en torno a un término, envejecimiento activo (*active ageing*), que lo definió la OMS en 1990 como un fenómeno pluri-dimensional, heterogéneo o complejo. Una década después, en su publicación *Active Ageing. A Policy Framework* (2002) se define como el proceso de optimizar las oportunidades de salud, participación y seguridad en orden a mejorar la calidad de vida de las personas mayores, de acuerdo a sus necesidades, preferencias y capacidades individuales. La expresión “active” que utiliza la OMS refiere a continuar participando en los asuntos sociales, económicos, culturales y cívicos, y expresa que no es sólo la habilidad para ser físicamente activo o para participar en el mercado de trabajo. Activos son también, dice la OMS, aquellos que son débiles, personas con discapacidad y los que necesitan cuidados.

## 2.2. Envejecimiento Activo en el marco de la UE

En las **instituciones comunitarias** el término “envejecimiento activo” comienza a aparecer en documentos de 1999<sup>2</sup> como fundamento del que a partir de ese momento se anuncia como objetivo transversal de las políticas sociales y económicas de la UE y de los países miembros en torno a las predicciones, en gran parte pesimistas, sobre su impacto (negativo) en el Estado del Bienestar.

Aun cuando el enfoque del Envejecimiento Activo es global y multidimensional, la integración o participación de las personas mayores a través del empleo se presenta como uno de los principales factores o elementos para conseguir el objetivo y, desde esta perspectiva, Envejecimiento Activo y Empleo de las personas o trabajadores de edad avanzada, cabe apreciar tres etapas en su proceso de institucionalización en la Unión Europea: 1) Etapa de Recepción, en la que se hace un diagnóstico de la situación y se hacen las primeras propuestas para, entre otros objetivos, adecuar las políticas de empleo y de pensiones al envejecimiento de la población; 2) Etapa de consolidación y desarrollo, que se articula a lo largo de los primeros años del S. XXI basada en el fortalecimiento de la cooperación de todos los actores y la equidad o solidaridad entre generaciones como oportunidad frente a los cambios demográficos, en particular frente proceso de envejecimiento de la población, proponiendo medidas para abordar sus efectos y hacer que Europea favorezca la renovación demográfica; valore el trabajo a través de más empleo y una vida activa más larga; sea productiva, eficiente e integradora y tenga unas finanzas públicas viables<sup>3</sup>. 3) La tercera etapa, la de la nueva década del S. XXI, definida como de Integración y Sostenibilidad del Crecimiento económico y social<sup>4</sup>. En ella el envejecimiento activo “en” el empleo no se desatiende pero, de forma evidente, queda diluido en una Estrategia Global que abarca a otros colectivos con especiales dificultades en el empleo y en la ocupación (mujeres, jóvenes, trabajadores en edad de procrear, inmigrantes...) –lo que se denomina *mercado de*

2 Comunicación de la Comisión Europea “Hacia una Europa para todas las edades: promocionar la prosperidad y la solidaridad intergeneracional”, Bruselas, 21.05.1999, COM(1999) 221 final. Se dice que la Comunicación es la contribución de la Comisión Europea al Año Internacional de las Personas Mayores, organizado por la ONU.

3 Cabe citar como documentos básicos de esta etapa de consolidación y desarrollo de la política de envejecimiento activo las Comunicaciones de la Comisión Europea siguientes:

- Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo: “Promover el progreso Económico y Social en un mundo en proceso de envejecimiento” (COM-2002, 143 final) [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/disability\\_and\\_old\\_age/c11910\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/disability_and_old_age/c11910_es.htm)
- Comunicación de la Comisión. Libro Verde «Frente a los cambios demográficos, una nueva solidaridad entre generaciones» » [COM (2005) 94 final - no publicada en el Diario Oficial] [http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2005&nu\\_doc=94](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=COMfinal&an_doc=2005&nu_doc=94)
- Comunicación de la Comisión, de 12 de octubre de 2006, «El futuro demográfico de Europa: transformar un reto en una oportunidad» [COM(2006) 571 final – no publicada en el Diario Oficial] [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/disability\\_and\\_old\\_age/c10160\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/disability_and_old_age/c10160_es.htm)
- Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, de 10 de mayo de 2007, «Promover la solidaridad entre las generaciones» [COM (2007) 244 final - no publicada en el Diario Oficial].
- Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones de 29 de abril de 2009 - Abordar los efectos del envejecimiento de la población de la UE (Informe de 2009 sobre el envejecimiento demográfico) [COM(2009) 180 final – no publicada en el Diario Oficial] [http://europa.eu/legislation\\_summaries/employment\\_and\\_social\\_policy/disability\\_and\\_old\\_age/em0020\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/disability_and_old_age/em0020_es.htm)

4 Lo que la Comisión Europea ha denominado ahora “crecimiento integrador: una economía con un alto nivel de empleo que promueva la cohesión económica, social y territorial”. Objetivo éste de la que se conoce como Estrategia Europea 2020, COMMUNICATION FROM THE COMMISSION EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 3.3.2010 COM(2010) 2020 final. Documento en el que bajo la que se formula como “iniciativa emblemática: una agenda para nuevas cualificaciones” se expresa que los Estados Miembros necesitarán “promover políticas de envejecimiento activo”.

*trabajo inclusivo y dinámico*- y, tras unos años en los que el envejecimiento activo se focalizó sobre el empleo formal o sobre la prolongación de la vida activa y, por tanto, en el mantenimiento de la actividad profesional a través de acciones para aumentar la ratio de empleo del colectivo de personas de edad avanzada, ahora se adopta una perspectiva más constructiva, lo que podríamos denominar envejecimiento activo “desde” el empleo y a ocupación y se vuelve a pensar en esa otra vertiente de la participación de las personas mayores, a saber, la que la OMS calificó como contribución a la sociedad (envejecimiento activo en la comunidad) y vida independiente (envejecimiento saludable) más allá, incluso, para después de acceder a la pensión de jubilación a través de acciones propias del voluntariado.

Proclamado el año 2012 como *Año Europeo del Envejecimiento Activo y de la Solidaridad Intergeneracional* las publicaciones que apoya la Comisión Europea al inicio de esta década reiteran las muy diversas implicaciones del envejecimiento de la población en el empleo, la protección social, la salud y los servicios sociales. Es profundamente llamativo que la Comisión Europea a través de la Guía Europea “*Demography, active ageing and pensions*” afirme que incrementar la tasa de empleo de los trabajadores de edad avanzada –objetivo prioritario al comienzo de siglo- no sea el único medio o la vía para contrarrestar el descenso de la población activa y, por el contrario, se abogue más ahora por **la creación de mejores trabajos y por la mejora de las condiciones de trabajo de las personas mayores**. Advirtiendo que muchos de los pasos que se han dado a lo largo de esta última década para aumentar la tasa de actividad de los trabajadores de edad avanzada no difieren de los que son necesarios para incrementar la ratio general de empleo. El aprendizaje a lo largo de la vida, vivir saludablemente, los cimientos de una vejez saludable se ponen mucho antes en la vida; mejorar la movilidad es importante para todo el mundo; la necesidad de acuerdos de trabajo que permitan combinar trabajo y atención de las responsabilidades familiares es importante a lo largo de la vida laboral ya sea para cuidar a hijos, a los familiares enfermos o a los familiares ancianos.

¿Se puede afirmar que hoy el enfoque del envejecimiento activo, entendido como participación activa de los trabajadores de edad avanzada –aumento de su vida laboral y retraso de acceso a la pensión-, es decir el envejecimiento activo “en” el empleo ha dejado de ser un objetivo prioritario en la UE? O, por el contrario, ¿hay que replantear el enfoque y, por tanto, las medidas a implementar para contribuir a un cambio de percepción de los agentes sociales y, en consecuencia, preveer que las medidas den resultado a largo plazo? ¿Cuál puede ser ese enfoque? En este cambio o redimensionamiento ocupa un papel decisivo la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, en su dimensión social, es decir, en la inversión en Capital Humano como uno de sus principales rasgos o caracteres.

5 Así se reitera en la actualidad en documentos comunitarios. En este sentido, El Eurobarómetro Especial 378, 2012 (Active Ageing Report) nos recuerda que: *Active ageing is not just about the participation of older workers in the labour market, it's about their active contribution to society through voluntary work, notably as family carers, or the possibility to live independently thanks to adapted housing and infrastructure*. Puede consultarse en [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm)

Véase también Comisión Europea: “*Demography, active ageing and pensions*”, Social European Guide, Vol.3, 2012, pág.31 y ss. En esta Guía se describen las acciones de la UE para promover el envejecimiento activo y explica los esfuerzos de la UE para garantizar pensiones adecuadas, seguras y sostenibles para las próximas décadas.

Y, financiado por la Comisión Europea, el estudio sobre “La aportación de la UE al envejecimiento activo y a la solidaridad entre generaciones” (2012).

### 3. RSE y Envejecimiento activo: Política empresarial de envejecimiento activo

El envejecimiento activo en y desde el empleo exige precisar el papel, la responsabilidad, que hayan de desempeñar los actores sociales en la que, en nuestra opinión, es el auténtico reto en el marco de las relaciones laborales, a saber la que podemos denominar **política empresarial de envejecimiento activo**. Las grandes propuestas, los grandes objetivos, sólo se llevarán a la práctica y podrán cumplirse si el factor “edad” se integra efectivamente en la organización de la actividad productiva.

Todos compartimos afirmaciones como la que se hace en el Acuerdo Social y Económico para el crecimiento, el empleo y la garantía de las pensiones suscrito en España el 2 de febrero del 2011 por el Gobierno, CCOO, UGT, CEOE y CEPYME: “el desarrollo de políticas de la prolongación de la vida laboral aconseja la adopción de nuevas medidas también en el ámbito del empleo que proporcionen oportunidades de empleo durante toda la vida activa y, por tanto, que contribuyan a aumentar la edad en la que los trabajadores abandonan el mercado de trabajo y acceden a la jubilación, lo cual debe redundar tanto en un mejor funcionamiento del mercado de trabajo que aproveche la experiencia y cualificación de los trabajadores de mayor edad, como en la mayor sostenibilidad financiera del sistema de Seguridad Social”. Pero también se echa de menos la precisión y concreción sobre el papel, la responsabilidad que hayan de asumir quienes son los actores sociales.

La cuestión es *¿cómo*, a través de qué medidas reales y efectivas se podrá conseguir que en el marco de las empresas se desarrolle la política de envejecimiento activo?; *¿cómo* puede contribuir a ello el ordenamiento jurídico laboral y de Seguridad Social?; *¿el envejecimiento activo ha de entenderse desde la perspectiva jurídica como un derecho de los trabajadores de edad avanzada en el marco del derecho a la igualdad material o sustancial relacionado con la prohibición de la discriminación por razón de edad?; ¿ha de ser ésta, la política empresarial de envejecimiento activo una exigencia u obligación o, por el contrario, ha de ser una iniciativa voluntaria fomentada o incentivada por los poderes públicos?*

#### 3.1. Envejecimiento activo, solidaridad intergeneracional y dimensión social de la RSE

Compatibilizar el envejecimiento activo y, en particular, su enfoque de o desde el empleo, con la política de empleo tendente a promover, incentivar, el empleo de los jóvenes es el reto que la *solidaridad intergeneracional* exige aún más en una época de crisis o contracción económica. Ello requiere trasladar ese principio, el de la solidaridad intergeneracional, a la gestión de los Recursos Humanos de las empresas y, desde el enfoque de la RSE, integrarlo como parte del contenido de la dimensión social, es decir en la que hemos definido como inversión en Capital Humano y que eleva a la RSE a factor o instrumento esencial del desarrollo de una economía social de mercado y de la consecución de los objetivos de la Estrategia Europea 2020.

Es cierto que las instituciones europeas han reiterado la apuesta por la dimensión social de la RSE y pese a que, a nuestro juicio, no hay un análisis integral, coherente, cohesionado y estructurado del contenido y vertientes de esa dimensión social, es cierto que las Resoluciones

del Parlamento Europeo 2013 presentan algunos de los rasgos o elementos que la definen: garantía de puestos de trabajo; implementación de iniciativas destinadas a conservar y crear puestos de trabajo; adopción de condiciones laborales adecuadas; incentivo de la conciliación de la vida familiar y laboral; creación de programas de desarrollo de competencias y de aprendizaje permanente para los trabajadores, las evaluaciones individuales periódicas de los trabajadores y un programa de gestión del talento... Lista, es cierto, meramente ejemplificativa o no exhaustiva, que puede completarse con inclusión del factor EDAD en la gestión de los recursos humanos, que, con carácter general y desde la perspectiva del envejecimiento activo, consiste en invertir en capital humano, en empleo de calidad, adoptando medidas que de forma real y efectiva contribuyan al empleo y empleabilidad de los trabajadores de edad avanzada en torno a tres retos: continuar trabajando hasta la edad pensionable, facilitar el trabajo incluso después de cumplir la edad pensionable, insertar profesionalmente y facilitar el acceso al empleo cuando cesan tempranamente en su actividad con antelación a la edad pensionable con la finalidad de que a medio y largo plazo la inversión de las empresas en la sostenibilidad del empleo de sus trabajadores de edad avanzada contribuya a la obtención de unos resultados en su actividad productiva económicamente satisfactorios contribuyendo a la sostenibilidad y cohesión sociales.

### 3.2. Respuesta de los países europeos al reto del Envejecimiento de la población y al empleo de los trabajadores de edad avanzada

Llama la atención en este sentido los diferentes puntos de vista que adoptan los países que por el contrario coinciden en problemas. Desde 2001, en que el reto de la Cumbre de Estocolmo se cifró en conseguir que en los Estados Miembros de la UE se alcanzara en 2010 el 50% de la tasa de empleo de los trabajadores de edad avanzada (es decir, los comprendidos entre los 55 y 64 años), son muy diferentes los resultados que más de una década después se ha obtenido en cada uno de esos países.

Así, según se indica en el cuadro adjunto, comparando la situación de España con otros países de la UE acotando dos fechas, 2001 y 2012, y diferenciando diferentes grupos de países en dos momentos en la década atendiendo a la consecución del objetivo y a los avances en relación al incremento medio en la UE (2004 y 2010) resulta que:

Cuadro 1

País	Grupo 2004	Grupo 2010 (Media europea 48,4%)	Tasa empleo 2001 (Media europea 40,2%)	Tasa empleo 2012	Planteamiento o estrategia nacional
España	Intermedio (por encima del 35%)	IV (Laggards) Tasa de España: 43,6%	39,2%	43,9%	Flexibilidad al final de la vida laboral
Alemania	Intermedio (por encima del 35%)	II (Surpassing Stokholm) Tasa Alemania: 57,7%	37,9%	61,5%	Formación, capacitación, aprendizaje y amplios beneficios
Francia	Mínimo (por debajo del 35%)	IV (Laggards) Tasa Francia: 39,8%	31,9%	44,5%	Flexibilidad al final de la vida laboral
Gran Bretaña	Máximo (muy cercanos o por encima del 50%)	I (Vanguards) Tasa Gran Bretaña: 57,1%	52,2%	58,1%	Eliminación de barreras
Austria	Mínimo (por debajo del 35%)	III (Below Stockholm but approaching fast) Tasa Austria: 42,4%	28,9%	43,1%	

Cuadro: Elaboración propia

Fuente: Consejo de la Unión Europea, 2004, *Draft Joint Employment Report 2003/2004*, 7069/04. Puede consultarse también la estadística de Eurostat (<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsdde100>) en la que están publicados los datos sobre tasa de empleo de los trabajadores de edad avanzada desde 1999 hasta 2012.

Sobre la clasificación de los países de la Unión Europea en base a los datos de 2010 nos basamos en HAMLIN, K.A (2013): Grupo I, *The Vanguard*: los que en 2001 estaban por encima o cerca del objetivo de Estocolmo y desde entonces mantienen o incrementan el porcentaje. Incluye a Suecia, Dinamarca, Reino Unido, Irlanda y Portugal; -Grupo II, *Surpassing Stokholm*: los que desde 2001 han ido avanzando y en 2010 han conseguido sobrepasar el objetivo de Estocolmo. En este grupo se encuentran Alemania, Finlandia y Holanda; -Grupo III, *Below Stockholm but approaching fast*: los que no han alcanzado aún el objetivo de Estocolmo pero han avanzado por encima de la media del progreso en los Estados de la UE entre 2001-2010 (+9,6%). En este grupo se encuentran Austria, Luxemburgo y Bélgica. Grupo IV, *The Laggards*: los que no han alcanzado aún el objetivo de Estocolmo y que han avanzado menos que la media de la Unión Europea. En este grupo se encuentran España, Grecia, Francia e Italia.

Sin realizar aquí un análisis exhaustivo de las diferencias o divergencias entre España y los otros países de la UE (aun cuando el problema del envejecimiento, la esperanza de vida y la tasa de dependencia fueran similares en todos ellos), ha de tenerse en cuenta que en la consecución del reto influyen las acciones previas en relación con el grado de utilidad o funcionalidad de las medidas adoptadas, la inercia institucional, el coste de la desviación frente a políticas continuistas, la consecución o no de un índice o tasa de retorno a corto, medio y largo plazo... y, en definitiva, la muy diferente perspectiva que cada país (NEY, 2005) ha adoptado sobre el problema y el reto del envejecimiento activo, mediatizada por el contexto institucional, social, político y económico.

En este sentido, las estrategias o planes nacionales relacionados con el Empleo y la ocupación de los Trabajadores de edad avanzada deberían haberse ideado con mucha antelación en prevención del cambio de ciclo económico que se ha producido en los últimos años y deberían haberse articulado en el marco de un plan nacional más ambicioso orientando claramente las

acciones que competen a quienes son responsables en la sociedad y en la economía, en especial, en el mercado de trabajo, en relación con los que se dicen son los objetivos de una política de envejecimiento activo focalizada en el empleo y la protección social. Desde esta perspectiva constatemos unos datos que diferencian la política española de la de otros países: el retraso en la “institucionalización” de la RSE en España; hasta 2011 no se adopta en nuestro país formalmente la que se publicita como *Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores y las Trabajadoras de Más Edad 2012-2014*; las medidas legales que en los últimos meses se han adoptado como respuesta formal al reto del “envejecimiento activo” y a la “lucha contra la discriminación por razón de edad” en el empleo y en la ocupación se han ideado al margen de una estrategia global desde la perspectiva del principio de igualdad de oportunidades en el empleo y la ocupación como mecanismo de promoción del envejecimiento activo, en el enfoque propuesto por la doctrina en otros países (NUMHAUSER-HENNING, A, 2013); y, por último, frente a la actuación de otros países de la UE, la ausencia hasta la fecha de una Estrategia o Plan Nacional de RSE (que en estos momentos se está elaborando) y, en cuanto al contenido, la ausencia de medidas específicas desde la RSE para conseguir el objetivo de envejecimiento activo.

### 3.3. Orientaciones para un Plan Nacional de RSE y una política empresarial multigeneracional

Sobre este último apunte, en torno a la que el borrador de Estrategia Nacional española sobre RSE a fecha de hoy (octubre 2013) expresa como línea de actuación 4.4, “gestión responsable de recursos humanos y fomento del empleo de calidad”, adviértase que la referencia única a la edad (sin distinguir) aparece en la medida consistente en impulsar actuaciones para favorecer las acciones de las empresas sobre la diversidad de las plantillas con el objetivo, entre otros, de lograr la integración de colectivos en riesgo de exclusión social y nada expresa sobre medidas en torno al envejecimiento activo para contribuir al objetivo del empleo de calidad.

Por el contrario, como estrategia contrapuesta a la española<sup>6</sup>, publicitada con mucha antelación a las Resoluciones del Parlamento Europeo 2013, cabe citar el Plan RSE de Alemania (2010), *Nacional Strategy for Corporate Social Responsibility, Action Plan for CSR*. En el apartado 3, Objetivos, en concreto, 3.5 Contribución de la RSE para cumplir los retos sociales (*CSR's contribution to meeting societal challenges*), se indica expresamente que en Alemania el futuro del empleo en tiempo de cambios demográficos presenta un reto particular para las empresas. Y, en consecuencia, se dice que el Gobierno alemán continuará su esfuerzo para mejorar las condiciones bajo las que una equilibrada estructura de edad sea vista como algo habitual en todas las empresas y que éstas estén en posición para aprovechar plenamente el potencial que ofrecen los trabajadores de más edad comprometiéndose en relación a este objetivo a adoptar medidas, acciones positivas se dice, para orientar los sistemas de gestión de recursos humanos en las empresas hacia los cambios demográficos.

Analizadas las medidas concretas que ya entonces estaba desarrollando el Gobierno alemán a través de diferentes organismos e instituciones públicas para conseguir políticas de recursos humanos adecuadas y sensibles a los cambios demográficos, conviene precisar que el Plan

<sup>6</sup> Tampoco contiene medidas en torno a la RSE como instrumento de la política de envejecimiento activo el Plan Estratégico de Italia, *Piano D'Azione Nazionale sulla Responsabilità Sociale d'impresa 2012-2014*. Puede consultarse en <http://pcnitalia.sviluppoeconomico.gov.it/it/action-plan-nazionale/strategia-nazionale-2012-2014>

separa, coordinadamente, entre institucionalización de la RSE desde la perspectiva de envejecimiento activo y gestión empresarial socialmente responsable. Dicho de otra forma, diferencia pero integra coordinadamente las acciones de los poderes públicos en el incentivo y fomento respecto de las actuaciones concretas y específicas que las empresas han de llevar a cabo como políticas empresariales socialmente responsables en el ámbito del envejecimiento activo.

Utilizando este Plan alemán como punto de partida y orientación para el previsto Plan Nacional español, debería incluirse, a nuestro juicio, en el apartado previsto para la gestión responsable de recursos humanos y fomento del empleo de calidad, la relativa al impulso o fomento de la que podría definir como estrategia empresarial de envejecimiento activo en torno a los principios de igualdad de oportunidades, no discriminación en el empleo por razón de edad, inclusión social y solidaridad intergeneracional y con una perspectiva o enfoque multigeneracional de la población activa. Las acciones de los poderes públicos, estatal y autonómicos, de incentivo, fomento y difusión de las políticas empresariales deberían ir acompañadas de una breve descripción de las que pudieran considerarse como medidas o actuaciones de las empresas en este ámbito atendiendo al contexto social y económico, a las necesidades y características propias de las empresas y, por supuesto, a su capacidad real.

En el fondo, se trata de propuestas que en este campo deberían adoptarse a nuestro juicio en el Plan Nacional o, si no fuera así, si la opción político-legislativa fuera no incluir en envejecimiento activo en el Plan Estratégico Nacional sobre RSE, contribuir a que éste, el envejecimiento activo, se integre de forma real y efectiva en las empresas y éstas puedan publicitarse como socialmente responsables en tanto que contribuyen a un objetivo social y económico a través de una inversión en capital humano, integrando el factor edad en la gestión de sus recursos humanos. Se evitaría así que la edad fuera sólo concebida en las empresas como un factor más, o tal vez el más importante, de reducción de plantilla en los procesos de reestructuración de las empresas por motivos económicos, técnicos, productivos u organizativos. En efecto, la edad, como factor en la gestión de recursos humanos, exige replantear las políticas empresariales, enfocadas, más aún en momento de crisis económica, a la obtención de rentabilidad económica (o mejor a la reducción de costes) a corto plazo; y, en consecuencia, enfocar la edad desde la rentabilidad económica y productiva a largo plazo en la búsqueda y fortalecimiento de la capacidad de producción y de la experiencia profesional de quienes aportan por su edad un valor (y rentabilidad) a la empresa.

Si se optara por un, podríamos denominarlo, modelo nacional de igualdad de oportunidades en el empleo y en la ocupación por razón de edad, los objetivos a tener en cuenta podrían ser los siguientes:

- 1) Uno, relacionado con el empleo por cuenta ajena, integrándolo efectivamente en este empleo en torno a la Actividad, comprendiendo el conjunto de condiciones laborales que deberían revisarse en el contexto social, político y económico del país.

En la Guía de la Comisión Europea: *Demography, Active Ageing and Pensions*, bajo la expresión “more flexibility working arrangements”, se advierte que una de las condiciones de trabajo a los que son particularmente sensibles los trabajadores de edad es la flexibilidad en el tiempo de trabajo como mecanismo para conseguir un tránsito gradual del trabajo al retiro. Es claramente un asunto donde se necesita mayor esfuerzo de los empresarios para conseguir que los mayores trabajen más tiempo (según una encuesta de 2006). Para ello se propondría:

- a) Posibilidad de revisar la curva salarial a partir de una determinada edad a cambio de otras posibles compensaciones
- b) Utilizar el Trabajo Flexible y sus múltiples fórmulas que permitan compaginar las necesidades de la producción y las necesidades de los trabajadores de más edad: trabajo compartido (job sharing), trabajo a distancia, trabajo a tiempo parcial, horizontal y vertical, horario flexible, horas anualizadas, jubilación gradual y flexible (phased retirement) para que cumpla real y efectivamente con su finalidad de retiro progresivo  
Para dar viabilidad real a esta posibilidad puede pensarse en un sistema parecido al que hay en [Gran Bretaña](#)<sup>7</sup>. El empresario no está obligado a atender la demanda del trabajador pero debe someterse a un procedimiento (making a statutory application), previendo al respecto las razones únicas por las que el empresario puede denegar la solicitud del trabajador (costes adicionales que puedan dañar el negocio; la empresa no será capaz de satisfacer la demanda del cliente; el trabajo no puede ser reorganizado entre otro personal; las personas no pueden ser contratados para hacer el trabajo; trabajo flexible tendrá un efecto en la calidad y el rendimiento; la empresa está planeando cambios en la fuerza de trabajo)
- c) Posibilidad de utilizar contratos temporales sin causa a partir de una determinada edad como medida de fomento de empleo
- d) Evitar la utilización de cláusulas contractuales que establezcan la extinción del contrato en caso de llegar a una determinada edad
- e) Replantear la configuración de la jubilación como causa de extinción del contrato de trabajo
- f) Incentivar la fórmula de contrato-generación como modalidad de trabajo compartido y promover un Plan Empresarial Generacional (Relevo generacional), exigiéndolo en algunos casos e incentivándolo en otros, en función del tamaño de la empresa

2) Integrar el envejecimiento activo en el trabajo por cuenta propia, promocionando, incentivando, los nuevos yacimientos de empleo en el marco del Emprendimiento y la Innovación Social (*Social Business Initiative*, 2011)

3) En ambos, trabajo por cuenta propia y por cuenta ajena, ahondar en el APRENDIZAJE PERMANENTE. Las oportunidades para reciclarse son importantes en todas las edades pero el aprendizaje permanente no debería parar en la mitad de la vida laboral. Esto es particularmente importante para los trabajadores de edad avanzada porque evitaría la negativa percepción de que su capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y de organización es muy baja o nula. Hay una directa y positiva relación entre prolongar la vida activa con los objetivos del envejecimiento activa y la inversión en el aprendizaje permanente: un cese postergado incrementa el potencial retorno siempre. El aprendizaje permanente es más atractivo para los trabajadores de más edad si los métodos y contenidos son adaptados a sus necesidades y a sus cualificaciones y experiencia previas.

La consecución de estos objetivos exigirá del análisis y puesta en práctica de medidas en torno a la diferencias de trato basadas en la edad con la finalidad de lograr fijar unos parámetros en el ámbito del empleo y la ocupación. Por ello habría que: 1) Eliminar los estereotipos que suelen acompañar a la edad, jóvenes o mayores; en concreto, se trata, más aún en estos momentos de analizar con cuidado la diferencia de trato admisible en base a que la edad sea un requisito esencial o determinante para el puesto de trabajo concreto. 2) Enfocar las reglas legales desde el

<sup>7</sup> Consúltese [www.gov.uk/flexible-working/making-a-statutory-application](http://www.gov.uk/flexible-working/making-a-statutory-application)

---

principio de *solidaridad intergeneracional* jóvenes-mayores o de la perspectiva multigeneracional de la población activa, que requiere de medidas conjuntas e integrales para ambos colectivos en el marco de la política española de empleo y de la política de envejecimiento. 3) Promocionar, promover o incentivar la integración de los colectivos con especiales dificultades (colectivos vulnerables en función de su edad) en el empleo atendiendo a las consecuencias sociales negativas que derivan de la diferenciación de dos grupos (mayores-jóvenes), ambos con necesidades de protección y promoción de su participación en la sociedad. Aspectos tales como la remuneración, elementos o rasgos de los contratos temporales para los trabajadores de más edad, la protección especial de estos trabajadores en caso de decisiones de despido, la edad como factor o requisito para que el trabajador de edad avanzada próxima a la jubilación pueda obtener unos beneficios en formación, salario, jornada de trabajo... han de analizarse en términos de rentabilidad económica de la empresa, retorno y contribución a la sociedad. 4) Publicidad y campañas de sensibilización entre los interlocutores sociales para que asuman e integren en sus acuerdos, pactos y convenios colectivos el objetivo del envejecimiento activo en el empleo y la ocupación y, en consecuencia, cumplan con su responsabilidad ante la sociedad y contribuyan al cambio de la mentalidad y de la cultura empresarial hacia la estimación del capital humano como elemento que puede y debe ser contabilizado en el balance de las empresas.

No son éstas, medidas extraordinarias o sustancialmente diferentes a las que desde ya hace tiempo se vienen ideando en otros países que, ciertamente, cuentan con una tasa de empleo de trabajadores de edad muy superior a la nuestra, tal y como se describió en páginas anteriores, tal vez porque en relación con la implementación de la Directiva comunitaria 2000/78, sobre marco general de la igualdad y no discriminación en el empleo y la ocupación, se ha advertido (AGE, 2007): *“The implementation of the Directive requires a range of mechanisms and strategies including compliance, proactive engagement and enforcement. Governments, specialized agencies, social partners and civil society organizations all have their distinctive roles to play”*

---

*Referencias bibliográficas*

*Age (The European Older People's Platform), 2007 : Age Report on the Transposition and Implementation of the Employment Equality Directive 2000/78/EC; puede consultarse en [http://www.age-platform.eu/images/stories/EN/pdf/AGE\\_report\\_on\\_Employment\\_Directive\\_review\\_2007\\_FINAL\\_EN.pdf](http://www.age-platform.eu/images/stories/EN/pdf/AGE_report_on_Employment_Directive_review_2007_FINAL_EN.pdf)*

*Cordella, T. y Grilo I, 2001: "Social dumping and relocation: Is there a case for imposing a social clause?", Regional Science and Urban Economics, 2001, Vol.31, issue 6, pp.643-668*

*Hamblin, K.A (2013) .: Active Ageing in the European Union. Policy Convergence and Divergence; Palgrave MacMillan, UK, 2013, pp.42 y 43*

*Ney S. (2005): "Active Ageing Policies in Europe: Between Path Dependency and Path Departure", Ageing International, Vol. 30, 4, 2005, pp 325-342*

*Numhauser-Henning (2013) : "The EU Ban on Age Discrimination and Elderly Workers. Potentials and Pitfalls", puede consultarse en [http://www.upf.edu/gredtiss/pdf/2013-LLRNConf\\_Numhauser-Henning.pdf](http://www.upf.edu/gredtiss/pdf/2013-LLRNConf_Numhauser-Henning.pdf)*

*Oms, 2002: Active Ageing. A Policy Framework. Puede consultarse en [http://whqlibdoc.who.int/hq/2002/WHO\\_NMH\\_NPH\\_02.8.pdf](http://whqlibdoc.who.int/hq/2002/WHO_NMH_NPH_02.8.pdf)*

*Ruggie, J.G. (2013): Just Business. Multinational Corporations and Human Rights; WW.Norton and Company, New York-London*

*Vives, A. (2009): "Capital humano: ¿está en el capital de la empresa?" en <http://cumpetere.blogspot.com/2009/10/capital-humano-esta-en-el-capital-de-la.html>*



## Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)

ÁREA: 6  
TIPO: Teoría

*Business Ethics, Corporate Social Responsibility (CSR) and Creating Shared Value (CSV)*

*A Ética empresarial, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e a Criação de Valor Compartilhado (CVC)*

AUTOR

**Juan Muñoz-Martín<sup>1</sup>**

Profesor de Responsabilidad Social Corporativa Universidad Complutense de Madrid, España  
juan.munoz@ccee.ucm.es

*En un mundo, global e interconectado, la empresa se encuentra en la necesidad de responder de sus acciones ante la sociedad, para ello muchas compañías han implantado políticas de RSC, que en muchas ocasiones han sido pura cosmética o, en el mejor de los casos filantropía y acción social, que nada tienen que ver una concepción ética de sus negocios. Esto ha generado un vacío de contenido y una trivialización del concepto de RSC, ante lo que algunos autores han creado nuevos conceptos como la Creación de Valor Compartido o la Sostenibilidad Corporativa, generando, en ocasiones, aun más confusión.*

*In a global and interconnected world, companies have answered to social pressures implementing CSR policies, which have often been purely cosmetic, or at best philanthropy and social action, that have nothing to do with an ethical conception of business. This situation has created a trivialization of the concept of CSR, trying to find a new path some authors have created new ideas, such as, "creating shared value" or "corporate sustainability", generating sometimes even more confusion.*

*Num mundo global e interrelacionado, a empresa vê-se obrigada a responder pelas suas ações perante a sociedade. Para isso, muitas companhias implantaram políticas de RSC, as quais muitas vezes ficaram-se pela aparência ou, no melhor dos casos, foram ações de filantropia e ação social, que não estão relacionadas com uma conceção ética dos seus negócios. Isto criou um vazio de conteúdo e uma banalização do conceito de RSC, de tal forma que alguns autores criaram novos conceitos como a Criação de Valor Compartilhado ou a Sustentabilidade Corporativa, o que deu azo, em determinadas ocasiões, a uma maior confusão.*

1. Autor de contacto:  
Departamento de Organización de Empresas;  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales;  
UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID; Campus de Somosaguas; 28223 - Pozuelo de Alarcón (Madrid); SPAIN

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.05

RECIBIDO  
16.10.2013

ACEPTADO  
15.11.2013

## 1. Introducción

La literatura académica de los últimos cincuenta años ha generado un intenso debate sobre las relaciones entre empresa y sociedad. En un contexto, cada vez mayor de economía y sociedad globalizada, las acciones empresariales generan consecuencias ante las cuales los grupos de interés de la empresa son cada vez más sensibles. Así cada vez mas empresas, presionadas por su entorno, implantan políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Sin embargo muchas veces estas actividades son pura cosmética o filantropía que poco tienen que ver con una concepción ética de la empresa, que asume desarrollar sus actividades con prudencia y justicia, así como responder de las mismas. Esto ha generado cierta confusión terminológica y un intento de desprestigio y vacío de contenido del concepto estratégico de la RSC. Tratando de superar esta situación han surgido nuevos conceptos como la Creación de Valor Compartido (CVC) y la Sostenibilidad Corporativa (SC), que en ocasiones han generado aun más confusión.

El objeto de este artículo es clarificar los diferentes conceptos de ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Creación de Valor Compartido (CVC) y Sostenibilidad Corporativa (SC) estableciendo diferentes relaciones entre ellos y presentado una visión integradora del conjunto de los mismos. Para ello en un primer apartado se profundizara en el concepto de ética empresarial y sus consecuencias para una correcta gestión de las organizaciones en un entorno global e interconectado. A continuación partiendo del concepto de responsabilidad, se traslada el mismo al ámbito empresarial y se desarrolla el concepto de RSC, explicando la necesidad de enraizar el mismo en una concepción ética de la empresa. En un tercer apartado se introducen los conceptos de CVC y la SC y se establecen relaciones con la ética empresarial. El trabajo finaliza con unas reflexiones finales abogando por una vuelta a las raíces éticas de la empresa que impregnen todos estos nuevos conceptos, para así garantizar no solo la supervivencia y sostenibilidad de las organizaciones sino la mejora de su posición competitiva.

PALABRAS CLAVE  
Ética Empresarial,  
Responsabilidad  
Social Corporativa,  
Creación de Valor  
Compartido

KEY WORDS  
Business Ethics,  
Corporate Social  
Responsibility,  
Creating Shared  
Value

PALAVRAS-CHAVE  
Ética Empresarial,  
Responsabilidade  
Social Corporativa,  
Criação de Valor  
Compartilhado

## 2. Ética empresarial

El estudio de la ética y su influencia en el mundo empresarial se remonta a tiempos muy antiguos. Ya Adam Smith creador del liberalismo económico y uno de los padres de la economía moderna basaba gran parte de su pensamiento en la preocupación moral por generar mayor libertad y felicidad. Desde el punto de vista social podemos definir una empresa como una comunidad de personas, con gran variedad de intereses, pero que se proponen conseguir unos objetivos comunes y que bajo una dirección unificada toman decisiones que afectan a los demás (Cortina, 2006).

Aquí es donde surge el planteamiento ético: en la medida en que las decisiones de las empresas afectan a terceros tiene sentido plantearse su validez o justicia. Las empresas, por lo tanto, no son amorales, ya que todas sus decisiones están sometidas a una valoración moral pudiendo llevar a cabo sus actividades moral o inmoralmemente. En función de cómo la

CÓDIGO JEL:  
M14

empresa desarrolle su actividad se ganara la credibilidad y legitimidad social que necesita para sobrevivir (Garcia Marzá, 2006). Tal y como establece Davis (1990) “la sociedad concede legitimidad y poder a la empresa. En el largo plazo aquellos que no usan ese poder de un modo que la sociedad considera responsable tienden a perderlo”. Por tanto, en el desarrollo de su actividad las empresas generan una serie de expectativas en los grupos de interés y de alguna manera establecen un contrato moral con los distintos actores con los que se relacionan. (Garcia Marzá, 2006). Es ese contrato moral, que tiene que ver con la expectativas legítimas de todos los grupos de interés, el que genera el “reconocimiento recíproco” de todas las partes. Desde esta perspectiva la empresa no tiene que actuar solamente con responsabilidad, sino con “responsividad”, es decir tratando de responder a dichas expectativas. Así desde la ética empresarial lo importante no es solo el contrato legal, sino el contrato moral y el reconocimiento recíproco de expectativas legítimas a los que si se “responde” adecuadamente otorgan a la empresa credibilidad y legitimidad social (Cortina, 2004).

La empresa inteligente incorpora a su carácter, a su núcleo duro, un conjunto de buenas prácticas y hábitos que asume en el día a día y que están insertas en su toma de decisiones, que deben ser justas y prudentes respondiendo adecuadamente a las expectativas generadas por los agentes con los que se relaciona. Estos hábitos, cuando ayudan a tomar buenas decisiones, se denominan virtudes. Las virtudes son hábitos adquiridos que se desarrollan mediante la repetición deliberada, esforzada y voluntaria de actos que tratan de ser cada vez mejores. Estas virtudes aparecen cuando la empresa es capaz de conseguir lo que es bueno para ella y para los demás y cada vez que es capaz de resistir la tentación de hacer lo que es mejor solamente para ella o lo que le produce beneficios inmediatos. No se trata solamente de aprobar sesudos Códigos Éticos, que muchas veces no se cumplen, sino que es necesario generar un clima ético en los distintos niveles de la empresa, donde se fomente una cultura (carácter) en que las decisiones se tomen atendiendo a valores de prudencia y justicia (Cortina, 2006). Para la empresa el actuar éticamente no se convierte en una opción sino en una necesidad. Sin el desarrollo de esas virtudes la empresa podrá quizás obtener buenos resultados económicos a corto plazo, pero tarde o temprano destruirá su consistencia y con ella la unidad de la organización. No se trata de aceptar este comportamiento ético por imposiciones o incentivos positivos (rentabilidad, reputación, etc.), sino en aceptar que las decisiones tomadas en las organizaciones donde esas virtudes han sido potentemente desarrolladas son más eficaces, atractivas y consistentes y son las que garantizan la supervivencia y la sostenibilidad de las mismas (Argandoña, 2007).

Ahora bien aun aceptando la relevancia de las decisiones éticas en sí mismas, no como vía de conseguir un fin externo (confianza, reputación, etc.), sino como condición necesaria para conseguir otros fines (Argandoña, 2007), parece indiscutible que el comportamiento ético puede generar ventajas evidentes. El comportamiento ético, el cumplimiento de ese contrato moral y el desarrollo de esas virtudes infunden, en los distintos grupos de interés, confianza y reputación. Esto genera numerosos beneficios económicos tangibles pues permite reducir los costes de coordinación externos o internos, disminuye las supervisiones y aumenta el rendimiento y la eficacia. Así mismo la reputación genera un importante beneficio intangible, incorporado en el denominado “capital relacional”, constituido por las relaciones de la empresa con los *stakeholders* que cuando son eficaces, aumentan la confianza mutua y garantizan la lealtad a la empresa (Sen, 2003).

Para que la empresa pueda mantener ese nivel de confianza y reputación ante los grupos de interés debe de ser capaz de responder (de ser responsable) de sus acciones frente a la socie-

dad, manteniendo así la credibilidad y la legitimidad que necesita para actuar. Así aparece el concepto de responsabilidad, desde el que se deriva la RSC, que trataremos en profundidad en el siguiente apartado.

### 3. Responsabilidad, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y ética empresarial

El concepto de responsabilidad y su aplicación a las organizaciones ha sido trabajado en profundidad por la literatura académica (Davis, 1990; Carroll, 1999; Garriga y Melé, 2004; Argandoña 2008). Las diferentes aproximaciones al concepto han derivado en diferentes tipos de responsabilidad que puedan afectar a las organizaciones, entre otras: responsabilidades morales, sociales y legales. Las responsabilidades morales, a su vez son clasificadas en: responsabilidades como atribución (se atribuye una acción y sus consecuencias), como rendición de cuentas (dar cuenta de las acciones (*accountability*)), como deber u obligación (crean deberes de presente o futuro) y como actitud (disponibilidad frente a necesidades de los demás (*responsiveness*)). Las responsabilidades sociales se entienden fundamentalmente como respuesta a las expectativas generadas por la sociedad (*responsibility*). Por su parte las responsabilidades legales se fundamentan en la ley civil o criminal y en el cumplimiento de la misma (*compliance*). (Argandoña, 2008).

Desde un punto de vista ético en el mundo empresarial las dos responsabilidades que más nos interesan son las morales y las sociales. Por un lado la responsabilidad como obligación de rendir cuentas (*accountability*), genera que las empresas se vean cada vez más obligadas a ser más transparentes en la información que ofrecen a la sociedad en relación con sus prácticas y formas de gestión. Por otro lado, como ya ha sido comentado, la empresa como institución social tiene una credibilidad y legitimidad social que necesita mantener para garantizar su existencia. Esta legitimidad se consigue mantener respondiendo (*responsibility*) a las expectativas que la sociedad tiene de ella y asumiendo los valores y los comportamientos que la misma sociedad le marca. (Argandoña, 2007).

La aceptación de esta responsabilidad frente a las expectativas de la sociedad generó una visión donde la empresa debe atender no solo los intereses de sus accionistas sino también los intereses de los grupos de interés (*stakeholders*) (Freeman, 1984). Esta visión donde la empresa da respuesta a una pluralidad de intereses legítimos (accionistas, proveedores, clientes, empleados, reguladores, etc.), buscando un equilibrio entre los mismos, unida al concepto de responsabilidad es la que dio lugar a la aparición del concepto de RSC (Brower y Mahajan, 2013). La unión de estos conceptos de responsabilidad y grupos de interés forman parte fundamental de la definición de RSC desarrollada por la Comisión Europea en su Libro Verde de 2001: “*integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales, y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores*”. La aplicación de estos conceptos en los grupos de interés ha hecho que se tengan en consideración todas las dimensiones de la actividad empresarial: responsabilidad económica, productiva, comercial, jurídica, social y medioambiental (Moreno Izquierdo, 2006; Rodríguez, 2007; Brower y Mahajan, 2013).

Numerosas empresas han decidido aceptar esta concepción de la empresa y se puede decir que las empresas más representativas han formalizado sus prácticas en materia de RSC y las difunden habitualmente (Nieto y Fernández, 2004; Porter, 2011)). Diversos trabajos han expuesto (Nieto y Fernández, 2004; Moreno Izquierdo, 2006) las causas de esta generalización en empresas tanto nacionales como multinacionales entre los cuales podemos destacar: la *presión reguladora* (iniciativas promovidas por gobiernos, organizaciones de empresas e instituciones y organismos internacionales (OCDE, UE, ONU)); la *presión de los mercados de productos* (la demanda social intensa ha hecho que los mercados empiecen a incorporar consideraciones sociales, medioambientales o de tipo ético en la elección de sus productos y marcas); la *presión de los mercados financieros* (incorporación de los criterios sociales, éticos y medioambientales en las decisiones de inversión y creación entre otros instrumentos de la denominada inversión socialmente responsable (ISR)); la *presión de la sociedad civil* (presión ciertamente difusa pero cada día mas perceptible de exigencia a la empresa (sobre todo a la gran empresa) de mejores comportamientos y mayores aportaciones al bienestar social, exigencias que superan claramente lo exigible legalmente y que abarcan campos como localidad, el precio, la transparencia, las relaciones laborales, el respeto a los derechos humanos, el medioambiente, etc.) y por ultimo determinados *cambios en el entorno* (particularmente la crisis y el acceso a las nuevas tecnologías de la información que han generado cambios sociales que apuntan a un aumento de la conciencia ecológica y social de los ciudadanos y han facilitado la denuncia de situaciones que no se consideran aceptables).

En este contexto han aparecido numerosos principios de Responsabilidad Social Corporativa (Pacto Mundial de Naciones Unidas, Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, Libro Verde de la RSC de la Comisión Europea, Global Sullivan Principles of Corporate Social Responsibility, etc.) y normas de aplicación (GRI, AA1000, ISO 14001, EMAS, SA 8000 Social Accountability, SIGMA Project, Down Jones Sustainability, ISAE 100, ISO 26000, etc.) al que la empresas, muchas veces, sin una reflexión pausada han decidido acogerse o aplicar. Se podría decir que ha existido una sobreproducción de normas y principios al que las empresas en una carrera por no quedar fuera de la moda o del estándar del entorno se han acogido de manera mayoritaria. A modo de ejemplo podemos decir que todas la empresas españolas del Ibex 35 incluyen en sus memorias la RSC, una gran mayoría cuenta con departamentos internos dedicados exclusivamente a la RSC, las veinte empresas más admiradas del mundo según el informe de PriceWaterhouseCoopers (PWC, 2004) desarrollan practicas de RSC y las difunden de manera activa y la práctica totalidad de la empresas listadas en Fortune 250 elaboran informes de RSC (Nieto y Fernández, 2004).

Pero al mismo tiempo que esto ocurre nos encontramos con una realidad plagada de escándalos, donde numerosas empresas que contaban con importantes y sofisticados departamentos de RSC, que elaboraban memorias de RSC anuales, que estaban acogidas a principios de RSC y que incluso se habían certificado con alguna norma se han visto involucradas en comportamientos que, cuando menos podrían ser clasificados de "irresponsables", (salarios de directivos escandalosos y aprobados de manera inaceptable, inversiones desmesuradas y poco ponderadas en sectores puramente especulativos, préstamos concedidos en condiciones sin transparencia alguna, etc.) y en otras ocasiones en actividades de corrupción puramente delictivas (blanqueo de capitales, pago de salarios en paraísos fiscales, soborno de políticos, uso información privilegiada, etc.)

No es de extrañar que en este contexto según el informe Foretica 2011 una mayoría (61%) de la opinión pública manifieste no conocer que es la RSC (o no la conocen o no saben lo que signi-

fica) y los que la conocen demuestran un nivel de conocimiento muy bajo sobre la misma. La causa fundamental de esto es que las empresas se han empeñado en demostrar que son responsables (incluso gastándose dinero y haciendo esfuerzos por mejorar sus comportamientos) pero no han basado su actividad y negocio en un comportamiento realmente ético. Y aquí radica el problema fundamental, la ética es primero y como consecuencia de ella las empresas deben ser responsables. Dicho de otra manera la ética no es una parte de la responsabilidad social sino justo al revés: la responsabilidad social es una dimensión de la ética empresarial (Cortina, 2004, 2006; García Marzá, 2006). Y no es una cuestión de hacer muy voluminosos Códigos Éticos, que dan cierta publicidad pero muchas veces no se cumplen. Solamente desde una perspectiva ética profunda, basada en los contratos morales, en entender que los comportamientos de la empresa tienen consecuencias, poniendo en juego los principios de “responsabilidad” y “responsividad” frente a las expectativas legítimas de los grupos de interés, y generando la cultura (carácter) y las virtudes necesarias para tomar decisiones justas y prudentes la empresa podrá desarrollar una RSC auténtica. Una RSC estratégica, inserta en el *core business* de la organización, que de verdad legitime y de credibilidad a la actuación de la empresa y que reafirme la confianza y reputación en ella, potencie su capital relacional, garantizando su supervivencia y aumentando el rendimiento y la eficacia de la misma (Manescu, 2010; Robins, 2011).

Como consecuencia de lo anterior, la RSC podrá convertirse en un instrumento de competitividad, mejorando la calidad de la gestión (mejora de información, mayor conocimiento de las características y necesidades de los grupos de interés, mejora de la coordinación, mejora de la evaluación de los riesgos, mejora de la calidad, mejora de la reputación) aportando valor a los distintos grupos de interés garantizando la supervivencia y legitimidad de la misma (Moreno Izquierdo, 2006).

Sin embargo según el, ya comentado, informe Forética 2011 la percepción de la RSC en los medios de comunicación, la opinión pública y la propia empresa dista mucho de ser esa herramienta de gestión que aporta un importante factor de competitividad. Por lo que respecta a los medios de comunicación españoles el 38% entiende que no tiene relación con la rentabilidad y el 28% la identifican con la atención a los más débiles de la sociedad y a la ayuda a las ONG. Por su parte solo un 23% de los ciudadanos dicen saber que es la RSC (aunque otro 16% dice poder intuir lo que significa) e identifican la misma sobre todo con actividades sociales (65%) medioambientales (11%) y económicas (22%). En cuanto a las empresas el 80% de las mismas declara que es difícil cuantificar los beneficios que aporta la RSC y se entiende más como una obligación que no tiene por que aportar beneficios claros (64%) Así mismo el 51% de las empresas declara que la RSC es una cuestión de imagen, útil únicamente para las grandes empresas. Los medios de comunicación, la opinión pública, y lo que es peor las propias empresas, ven a la RSC como un puro compromiso social (acción social, filantropía, altruismo etc.) y no como una exigencia ética de comportamiento responsable frente a los grupos de interés, insertada en el carácter de la compañías, que mantenga la credibilidad, legitimidad y reputación garantizando la supervivencia de las mismas y convirtiéndose en factor de competitividad (Global Ethics Forum, 2011).

Los datos anteriormente aportados corroboran que esta falta de visión ética de la RSC ha contribuido a convertir a la misma en un cajón de sastre difícil de conceptuar, de establecer límites en sus contenidos y de crear estándares que permitan medición y comparabilidad. Parece que en muchos casos la filantropía y la acción social han ganado la partida a una concepción ética e integral de la RSC, dando lugar a lo que algunos han denominado “el efecto halo asociado a la filantropía”, en el que la mayoría de los agentes han formado un impresión general de un

concepto (RSC) en virtud de uno solo de sus rasgos (filantropía y acción social). Las causas que habrían contribuido a esto serían fundamentalmente tres: falta de claridad conceptual y no unívoca definición; concepto excesivamente amplio y lleno de contenidos difícilmente abarcable e identificación por parte de las empresas de la RSC como un palanca para mejorar su imagen (Andreu y Fernández, 2011).

Así muchas empresas han optado más por una RSC reactiva frente a una RSC estratégica, tratando de recuperar mediante filantropía o acción social su legitimidad frente a la sociedad, legitimidad que habían perdido en el día a día de sus actuaciones y en el modo de concebir sus negocios. Y aquí, de nuevo, está el problema, la empresa, si sus actuaciones son éticas, no necesita recuperar ninguna legitimidad, pues la tiene suficientemente contrastada como factor generador de riqueza y desarrollo. La empresa solo necesita recuperar su credibilidad cuando la ha perdido, y la ha perdido precisamente no por no realizar acción social o filantropía sino por tomar decisiones poco éticas (injustas e imprudentes) consideradas irresponsables por los grupos de interés con los que se relaciona, erosionando su posición competitiva y poniendo en entredicho su viabilidad en largo plazo. La recuperación por tanto de la legitimidad y credibilidad, no tiene sentido tratar de hacerla con grandes campañas de filantropía, acción social, etc. más propias de políticas de marketing destinadas a recuperar la reputación perdida, sino en aceptar las consecuencias que sus actos tienen frente a sus grupos de interés y en tomar sus decisiones de manera ética y responsable.

La introducción de esos valores y la generación de esa cultura se convierten en imprescindibles para la actuación de las empresas en el mundo en el que vivimos, siendo cada empresa (en función de su tamaño, sector y entorno) la que deba decidir como implantarlos. La mera aprobación de Códigos Éticos no garantiza en absoluto estos comportamientos, será el fomento real de esos valores en el día a día de la empresa y la inclusión de los mismos en la cultura de la misma, junto con una adecuada vigilancia en su cumplimiento, los que abran este camino. Como todo cambio cultural requerirá, entre otros factores: implicación de la alta dirección, cambios en la estructura organizativa, generación de nuevas políticas de recursos humanos, trabajo en equipo, recursos económicos, tiempo y esfuerzo.

En un intento de dar solución a estos problemas han aparecido recientemente estudios que incorporan nuevos conceptos tales como Creación de valor Compartido (CVC) y Sostenibilidad Corporativa (SC), que en muchas ocasiones ha generado aun más confusión, los cuales trataremos en profundidad en el siguiente apartado.

#### 4. Creación de Valor Compartido (CVC), Sostenibilidad Corporativa (SC) y ética

En el año 2002 los profesores Porter y Kramer comenzaron una serie de tres artículos (Porter, M; Kramer, M., 2002, 2006, 2011) que culminaron con el desarrollo del nuevo concepto de Creación Valor Compartido (CVC).

En su artículo del año 2002 denuncian una situación donde las acciones sociales (filantropía) de muchas compañías estaban totalmente alejadas de la actividad real de la empresa y se habían convertido en el mejor de los casos en un puro instrumento publicitario intentando mejorar su reputación. Así, estas actividades estaban más centradas en los puros argumentos publicitarios que en el intento de que las mismas tuvieran un impacto social real. La propuesta sería entonces intentar realizar una auténtica “filantropía estratégica” que se basaría en dos grandes líneas. La primera sería utilizar las actividades de filantropía y acción social en la mejora del contexto competitivo de la empresa. La segunda consistiría en aceptar que con este tipo de acciones de las empresas generan tanto beneficio social como beneficio económico.

Tratando de desmontar la dicotomía entre beneficio social y beneficio económico, se aboga por un modelo de convergencia de intereses, en el que en un mundo globalizado y abierto, las compañías obtienen una “combinación de beneficio social y económico”. Desde esta perspectiva las empresas deberán centrar sus actividades de filantropía en aquellas que ayuden a mejorar su contexto competitivo (mejorar las condiciones de los factores, mejorar las condiciones de la demanda, contribuir a la instalación de empresas auxiliares, etc.). Cada vez que las compañías decidan contribuir a proyectos no realmente centrados en su contexto competitivo estarán realizando actividades de pura relación pública y perdiendo la oportunidad de crear valor social y económico.

Partiendo de esta idea de generación de valor social y económico, en el año 2006 los mismos profesores Porter y Kramer presentan un artículo analizando las relaciones entre estrategia y la sociedad y proponiendo una alineación entre RSC y estrategia empresarial. Después de presentar diferentes aproximaciones teóricas que han tratado de explicar la RSC (obligación moral, sostenibilidad, licencia para funcionar y reputación) los autores argumentan que existen numerosos campos donde los intereses de la sociedad y la empresa coinciden, apareciendo muchas oportunidades donde “crear valor compartido” (valor social y económico). Por tanto las compañías deberán detectar aquellas actividades de la cadena de valor que más impacto social tengan, tratando de mejorarlas consiguiendo el máximo valor social, reforzando su estrategia y generando posibles ventajas competitivas al mismo tiempo. Se trataría de pasar de una RSC reactiva (que se limita a atender las necesidades de los *stakeholders* y mitigar las consecuencias negativas de los diferentes negocios) a una RSC estratégica (donde las empresas trataran de identificar aquellas iniciativas donde la creación de valor compartido pueda ser mayor y más relevante).

Partiendo de los dos artículos anteriores la serie termina con un artículo del año 2011 centrado en el desarrollo del concepto de “creación de valor compartido” (CVC). El argumento fundamental es que, en un intento de unir el mundo de los negocios con la sociedad, hay que crear un nuevo marco general que permita crear valor económico de un modo que también cree valor para la sociedad. Para ello la propuesta es superar el concepto de RSC por el concepto de CVC, ya que la mayoría de las empresas siguen pegadas a una mentalidad de RSC donde los problemas sociales están en la periferia y no en el centro. Este concepto de creación de valor compartido, que según los autores “redefine los límites del capitalismo”, se centra fundamentalmente en tres grandes aspectos: reconcebir productos y mercados, redefinir la productividad de la cadena de valor y permitir crear el desarrollo de clusters locales. El primero de ellos se centra fundamentalmente en identificar nuevas necesidades que tiene la sociedad en campos como salud, vivienda, medioambiente, etc. generando productos innovadores que creen valor compartido. El segundo trata de mejorar el uso de los recursos, de la energía, de la logística, de la cadena de distribución,

la productividad de los empleados, reconfigurando las actividades de la cadena valor desde la perspectiva del valor compartido. El tercero trata de identificar deficiencias en áreas como logística, proveedores, canales de distribución, capacitación, instituciones educativas, etc. que contribuyan al desarrollo de nuevos clusters (o a la mejora de los existentes) en comunidades locales donde operan las empresas. Se propone una superación del concepto de la RSC ya que esta se “enfoca fundamentalmente en la reputación y solo tiene una conexión limitada del negocio”.

En esta misma línea han surgido otras aportaciones que, como ya hemos señalado, critican duramente el concepto de RSC y proponen conceptos que tratan de superar al mismo, entre otros el de Sostenibilidad Corporativa (SC) (Mirchandi y Ikerd, 2008; Andreu y Fernandez, 2011). Partiendo del, ya comentado, efecto halo asociado a la filantropía en el que ha caído el concepto de RSC, deteriorando el mismo y generando importante confusión, la idea es centrarse en la “sostenibilidad corporativa como enfoque de negocio que permite crear valor a largo plazo para los accionistas mediante el aprovechamiento de oportunidades y la gestión eficaz de los riesgos inherentes al desarrollo económico medioambiental y social” (Dow Jones Sustainability Index (DJSI)). La propuesta generaliza la sostenibilidad basándola no solo en lo ambiental o ecológico sino en una sostenibilidad vinculada al valor, a las oportunidades y a la gestión del riesgo. Para la implantación de la misma la empresa deberá: crear redes para cofinanciar los proyectos, pasar del patrocinio a la innovación social, utilizar los informes de sostenibilidad no como elemento de comunicación sino como elemento de mejora de procesos, generar una cultura basada en la maximización del comportamiento ético y establecer dialogo con los grupos de interés cocreando valor para todas las partes.

El análisis de estos nuevos conceptos provoca, al menos tres reflexiones.

La primera sería que una vez más las propuestas planteadas ponen los planteamientos éticos en un segundo nivel y esto, de nuevo, es un problema de raíz. Una creación de valor compartido o una sostenibilidad que no se base en un planteamiento ético, donde la empresa asume la responsabilidad de sus actos y responde ante las expectativas legítimas generadas por sus grupos de interés y donde existe un clima arraigado, en la cultura de la organización, para que la toma de decisiones sean justas y prudentes, puede crear valor a corto plazo pero difícilmente garantizará la supervivencia y la legitimidad de la empresa. Una vez más la ética no puede ser un añadido, sino una condición necesaria dentro de las actuaciones empresariales que de otro modo aunque creen valor compartido o tengan acreditados estándares de sostenibilidad pueden verse sometidas a escándalos que socavan su legitimidad y ponen en entredicho su propia existencia. Recientes escándalos ocurridos en instituciones financieras de nuestro país, se han producido en instituciones que contaban con buenas calificaciones en índices de sostenibilidad, y esto no ha impedido verse involucradas en actividades calificadas por sus *stakeholders* como tremendamente irresponsables, cuando no puramente delictivas.

La segunda sería que los estudios refuerzan la necesidad de una RSC, basada en la ética, auténticamente estratégica, insertada en el *core business* de las organizaciones, como palanca de cambio y factor de competitividad. En este sentido el intento de reorientar estratégicamente la filantropía, el estudio profundo de la convergencia de intereses de la sociedad y las empresas en la combinación de beneficios sociales y económicos, la capacidad de influir con las actuaciones empresariales en una mejora de los entornos competitivos en los que la empresa se desenvuelve,

la exigencia de apoyar acciones realizadas por ONL solventes, serias, con objetivos claros y medibles, donde las empresas aporten toda su experiencia y contribuyan a crear el mayor valor posible son aportaciones relevantes. Así mismo las reflexiones sobre empresa y sociedad, abogando por buscar puntos de intersección entre las mismas, el análisis en profundidad y la reorientación de las actividades de la cadena de valor para mejorar los beneficios de la sociedad y reforzar la estrategia de las empresas, la selección e inclusión en la agenda de aquellas actividades sociales que están más cerca de negocio empresarial para centrarse en ellas a fin de no diluir esfuerzos, la necesidad de reconcebir productos y mercados, de contribuir a la creación de cluster locales no hacen sino reforzar la necesidad de un RSC estratégica alejada de un visión reactiva o puramente filantrópica.

La tercera es que pueden contribuir aun más a la confusión al abogar por un cambio conceptual desde la RSC a la CVC o la SC. La descripción de las características que hacen Porter y Kramer (2011) de la RSC comparándola con CVC parece estar más bien tomada de una concepción de la RSC puramente reactiva y no de una RSC estratégica. Cuando hablan de una CVC que, frente a la RSC, aporta auténticamente valor conjunto entre la empresa y la comunidad, que forma parte de su competitividad, que contribuye a la generación de beneficios, que decide las acciones sociales de manera estratégica y que supone un realineamiento del presupuesto de la empresa parecen referirse a una concepción de la RSC reactiva. La concepción de una RSC estratégica incorpora todos estos conceptos de forma profunda y robusta, y quizás la aparición de nuevos acrónimos (CVC o SC) generen más confusión y dificulten la implantación de una RSC autentica. Diversos autores ha discutido sobre la necesidad de incorporar nuevos conceptos o reforzar los ya existentes, debate en el que unos entienden que el problema es mas semántico y de falta de implantación (Vives, 2011, 2012) otros abogan por la necesidad de buscar nuevos paradigmas (Porter y Kramer, 2011; Andreu, 2011; Andreu y Fernández, 2011).

Como hemos podido ver en este trabajo, creemos que, la RSC cuenta con una armadura institucional potente (quizás existe sobreproducción de normas y estándares) y suficientemente versátil como para incorporar todas estas nuevas aportaciones y el problema fundamental no es la falta de conceptualización teórica sino la mala aplicación de la misma (en ocasiones la ausencia de aplicación) (Vives, 2011, 2012). Una concepción estratégica de la RSC, arraigada en la ética como ya ha sido explicada en profundidad, debería recoger todos estos avances, incorporándolos a su modelo de gestión y reforzándose aun más como factor de competitividad, legitimidad y garantía de supervivencia de la empresa.

## 5. Reflexiones finales

Las empresas son instituciones sociales que interactúan permanentemente con la sociedad en la que viven. Para poder desarrollar su actividad las empresas necesitan sociedades sanas y las sociedades necesitan empresas exitosas generadoras de riqueza. La actuación de las empresas genera, como la de cualquier otro agente, consecuencias para las sociedades en las que operan y por lo tanto tiene sentido plantearse su validez o justicia. En el desarrollo de sus actividades

las empresas generan expectativas en los grupos de interés con los que interactúan, que si son legítimas no deben defraudar. Ese reconocimiento de expectativas genera en la empresa una responsabilidad ante los agentes con los que se relaciona. La legitimidad que la empresa tiene frente a la sociedad como motor de generación de riqueza, se puede ver erosionada si la empresa no responde ante esas expectativas de manera justa y prudente. Así es imprescindible incorporar a las decisiones empresariales la dimensión ética. Para ello las empresas en función de sus características, deberán decidir como fomentar esos valores y hacerlos parte fundamental de su cultura, promoviendo los cambios necesarios (alta dirección , política de RRHH, estructura organizativa, etc.) que incorporen en los procesos de toma de decisión hábitos que garanticen comportamientos responsables.

La sociedad abierta y global en el que vivimos exige de las empresas comportamientos cada vez más responsables, lo que ha llevado a que muchas de ellas hayan adoptado políticas de RSC. Sin embargo aunque algunas organizaciones han hecho un esfuerzo tanto económico como humano importante por la implantación de determinadas políticas responsables, otras muchas han aplicado políticas exclusivamente basadas en acciones sociales, cuando no operaciones de puro marketing de imagen para mejorar su reputación. Esta aplicación de una RSC reactiva ha generado un importante desprestigio de la misma, vaciándola de contenido, haciéndola cajón de sastre de multitud de campos y al mismo tiempo, paradójicamente, convirtiéndola en un interesante negocio para todo tipo de entidades que han generado una sobreproducción de principios, normas de aplicación y estándares de medición. La falta de una concepción estratégica de la RSC, desde un profundo comportamiento ético, inserta en el *core business*, que legitime y de credibilidad, garantizando la supervivencia y sostenibilidad de la empresa y que se convierta en instrumento de competitividad ha permitido que se erosione el concepto de RSC. Al mismo tiempo algunas empresas con acreditadas políticas en RSC reactiva (basadas en el marketing y la acción social y la filantropía) se han acabado viendo envueltas en numerosas practicas irresponsables cuando no delictivas, lo cual ha contribuido a una desacreditación y trivialización aun mayor.

Por todo ello han surgido algunos nuevos enfoques, entre otros CVC y SC, que pretenden superar estas deficiencias. La aparición de estos conceptos, que sin duda ninguna aportan nuevas perspectivas prácticas y útiles, abogan por profundizar en una concepción estratégica de la RSC junto con un cambio de terminología que, quizás pueda contribuir, a generar aun más confusión. La falta de una correcta aplicación de una autentica RSC estratégica no debe llevar a un abandono de la misma, sino a una profundización en su aplicación y una vuelta a sus raíces éticas.

La mayor responsabilidad de la empresa es crear riqueza y contribuir a la prosperidad económica de la sociedad en la que vive y para ello la mejor manera de garantizar su supervivencia es actuar ética y responsablemente en el día a día de sus operaciones consiguiendo así mantener la legitimidad y credibilidad que la sociedad le ha dado, convirtiendolo su comportamiento en un importante instrumento de competitividad ganándose la reputación y la admiración de los agentes con los que opere. Este será el mejor camino para la creación de valor compartido y la sostenibilidad.

.....

### Referencias bibliográficas

- Andreu, a. (2011).- "La RSC si está rota y si hay que arreglarla", Blog, RC y Sost. Telefónica, [www.responsabilidad.telefonica.com](http://www.responsabilidad.telefonica.com)
- Andreu, A.; Fernández, D.L. (2011).- "De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor". *Harvard Deusto Business Review*, Diciembre, pp.5-21
- Argandoña, A. (2007).- "La RS de la empresa a la luz de la ética", Documento de Investigación 708, IESE Business School- Universidad de Navarra.
- Argandoña, A. (2008).- "La responsabilidad social de la empresas pequeñas y medianas" Cuadernos Catedra "La caixa" RSE y GC, IESE Business School, Universidad de Navarra.
- Brower, J.; Mahajan, V (2013).- "Driven to Be Good: A Stakeholder Theory Perspective on the Drivers of Corporate Social Performance", *Journal of Business Ethics*, October, Vol. 117, Issue 2, pp 313-331
- Carrol, A.B (1999).- "CSR: evolution of definitional construct", *Business Society*, vol.38, September, pp.268-295
- Cortina Orts, A. (2006).- "La RSC y la ética empresarial", capítulo 6 en, VARGAS ESCUDERO, L. (Coord) (2006).- *Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar*. Thomson Civitas. Navarra.
- Cortina Orts, A. (2004).- "Ética de la empresa: no solo responsabilidad social". Conferencia de la 1ª sesión XIV seminario permanente de Ética Económica y Empresarial (2004-05) [www.etnor.org](http://www.etnor.org).
- Davis, K. (1990).- "Five propositions for Social Responsibility" en Hoffman, W.; Mills, J. (2006).- *Business Ethics*, New Jersey, Prentice Hall
- Forética (2011).- *Informe Forética: Evolución de la RSE en España*; Forética, Madrid
- Freeman, R.E. (1984).- *Strategic Management: a stakeholder approach*, Pitman Press, Boston
- García Marzá, D. (2006).- "Ética empresarial. Un marco para la definición y gestión de la RSC", capítulo 3 en, VARGAS ESCUDERO, L. (Coord) (2006).- *Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar*. Thomson Civitas. Navarra.
- Garriga, E.; Melé, D. (2004).- "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory" *Journal of Business Ethics*, August, Vol. 53, Issue 1-2, pp 51-71
- Global Ethics Forum (2011).- *The Value of Values Business Global Perspectives, Practical Solutions Globethics.net Focus No. 4*
- Manescu, C. (2010).- "Economic Implications of Corporate Social Responsibility and Responsible Investments", University of Gothenburg
- Mirchandani, D.; Ikerd, J. (2008).- "Building and maintaining sustainable organizations", *Organization Management Journal*, vol.5:40-51
- Moreno Izquierdo J.A. (2006).- "RSC y competitividad: una visión desde la empresa", capítulo 10 en, Vargas Escudero, L. (Coord) (2006).- *Mitos y realidades de la RSC en España. Un enfoque multidisciplinar*. Thomson Civitas. Navarra.
- Nieto Antolín, M., Fernández Gago, R. (2004).- "Responsabilidad Social corporativa la última innovación en management", *Universia Business Review*, num. 1 pp.28-40.
- Porter, M.; Kramer, M. (2002).- "The competitive advantage to corporate philanthropy", *Harvard Business Review*, December- pp.5-16
- Porter, M.; Kramer, M. (2006).- "Strategy and Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review*, December- pp.1-13
- Porter, M.; Kramer, M. (2011).- "Creating Shared value", *Harvard Business Review*, January-February pp.1-17
- PWC (2004).- *The world's Most Respected Companies, Survey 2004*. Price Waterhouse Coopers and Financial Times

---

Robins, R. (2011).- "Does Corporate Social Responsibility Increase Profits?", *Business Ethics*, May

Rodriguez, M.A. (2007).-La RSE y el nuevo paradigma empresarial: la empresa responsable y sostenible", capítulo 2.3. (pp.99-119) en OLCÉSE, A. (2007) (coord), *Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras*.

Sen, A. (2003).- "Ética en la empresa y desarrollo económico" en Cortina A. (Ed) *Construir confianza*. Madrid, Trotta, pp39-54

Vives, A. (2011).- "Si no está roto no lo arregles: Porter y Kramer sobre RSE.", [www.cumpetere.com](http://www.cumpetere.com)

Vives, A (2012).- "Compartir el Valor Creado versus Crear Valor Compartido: Diferentes estrategias, diferentes implementaciones, diferentes resultados", *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, Ene-Abr*



## Relação entre transparência e reputação governamental

ÁREA: 4  
TIPO: Aplicação

89

*Relación entre la transparencia y la reputación del gobierno*  
*Relationship between government transparency and reputation*

### AUTORES

**Ilse Maria Beuren<sup>1</sup>**  
Universidade Federal  
do Paraná, Brasil  
ilse.beuren@gmail.com

**Paulo Sérgio  
Almeida-Santos**  
Universidade Federal  
de Mato Grosso, Brasil  
psalmeidasantos@  
ufmt.br

*O estudo objetiva verificar o efeito do nível de transparência sobre a reputação dos governos em âmbito mundial. Pesquisa documental foi realizada com os 35 países de melhor imagem mundial segundo o ranking de 2010 da Reputation Institute. Na análise dos dados privilegiou-se a aplicação da regressão linear múltipla. A análise da regressão indica associação positiva entre nível de transparência e reputação governamental do país. Conclui-se que países com melhor nível de transparência apresentam maior reputação do que nações com menor nível de transparência. Países mais endividados apresentam menor reputação governamental e países com um número elevado de habitantes conseguem apresentar boa imagem.*

*El estudio tuvo como objetivo verificar el efecto del nivel de transparencia acerca de la reputación de los gobiernos de todo el mundo. La investigación documental se realizó con los 35 países clasificados como el mejor cuadro del mundo según el ranking 2010 del Reputation Institute. En el análisis de los datos se centró en la aplicación de la regresión lineal múltiple. El análisis de regresión indica una asociación positiva entre nivel de transparencia gubernamental y reputación del país. Llegamos a la conclusión de que los países con un mayor nivel de transparencia tienen una mayor reputación de las naciones con menor transparencia. Los países más endeudados tienen una menor reputación y los países con un alto número de habitantes pueden presentar buena imagen.*

*The goal of this study is to determine the effect of the transparency level on the reputation of governments worldwide. Documentary research was performed with 35 countries ranked as having the best worldwide image according to the Reputation Institute ranking of 2010. In the data analysis the focus was on the application of multiple linear regression. Regression analysis indicate positive association between transparency level and government reputation of the country. It was concluded that countries with higher transparency level present higher reputation than nations with lower transparency level. Indebted countries have less government reputation and countries with a high number of inhabitants can present good image.*

1. Autora de contacto:  
Universidade Federal  
do Paraná; Programa  
de Pós-Graduação em  
Ciências Contábeis; Av.  
Prefeito Lothário Meissner,  
632; Campus III; Jardim  
Botânico; 80210-070;  
Curitiba – Paraná; Brasil.

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.06

RECEBIDO  
29.03.2013

ACETADO  
20.11.2013

## 1. Introdução

A reputação é um tema que tem ganhado destaque em discussões no âmbito das organizações, visto que uma boa reputação pode lhes conferir credibilidade junto aos seus diversos *stakeholders* (partes interessadas). A reputação compreende essencialmente o conjunto das partes interessadas na avaliação de uma organização ao longo do tempo, em especial concentrando julgamentos em eventos passados.

No setor público a reputação também é bastante valorizada, uma vez que a imagem do governo relaciona-se aos atos realizados em benefício ou não da população. A reputação é um fator inerente às atividades governamentais (Silva, & Batista, 2007). Citam-se como exemplos de atos que podem não favorecer a imagem do governo, intrigas em demasia com o setor privado, na tentativa de corrigir falhas de mercado (punições constantes); elevação de tributos ou a criação destes; corte de gastos relativos a investimentos na produção de bens e serviços de interesse da coletividade, etc.

Cole Dow e English (1995), Phelan (2006) e Wren-Lewis (2011) explicam que geralmente medidas fiscais como as exemplificadas ocorrem quando o governo está atravessando uma situação financeira ruim, transparecendo que está bastante endividado, dando margem a impressão de que irá enfrentar brevemente uma crise fiscal. Neste sentido, paulatinamente a confiança da população no governo tende a cair.

Na tentativa de ajustar suas finanças, o governo também pode se utilizar de manobras financeiras, por exemplo contabilidade criativa, para encobrir déficits financeiros e suavizar seu endividamento. Portanto, para proporcionar às partes interessadas uma boa reputação, o governo pode utilizar o *earnings management* para apresentar resultados sempre equilibrados e assim ser visto pela sociedade como um governo eficiente (Milesi-Ferreti, 2003; Milesi-Ferreti, & Moriyama, 2006; Hagen, & Wolff, 2006; Verbruggen & Christianes, 2010).

No entanto, um dos fatores mais austeros para o comprometimento da reputação governamental é a corrupção. Além de comprometer a imagem de um país, ela também impacta profundamente o bem-estar de sua população (Levi, & Ruan, 2006). Um dos principais fatores que levam à elevação do grau de corrupção e, conseqüentemente, a manchar a imagem de um país, é a falta de transparência (Kolstad, & Wiig, 2009).

A transparência é um dos principais instrumentos de combate à corrupção. A transparência ser imprescindível para um governo que queira melhorar a sua imagem, ela permite que o governo ganhe cada vez mais a confiança de sua população (Fairbanks, Plowman, & Rawlins, 2007; Kolstad, & Wiig, 2009; Guihong, 2009; Bertot, Jaeeger, & Grimes, 2010; Jaeeger, & Bertot, 2010).

Um governo preocupado com os seus cidadãos procura ser mais transparente nos seus atos. Busca conquistar a confiança desses, trabalhando de forma legítima, ética e honesta, como também motiva seus servidores e demais pessoas que têm relação com a administração pública, a agir do mesmo modo. Além disso, dissemina

PALAVRAS-CHAVE

Transparência,  
Setor público,  
Reputação  
governamental,  
Governos em  
âmbito mundial

PALABRAS CLAVE

Transparencia,  
Sector público,  
Reputación  
gubernamental,  
Los gobiernos de  
todo el mundo

KEY WORDS

Transparency,  
Public sector,  
Government  
reputation,  
Governments  
worldwide

CÓDIGO JEL:

H730

a instrumentalização do controle social, para que a sociedade possa ter conhecimento das suas tomadas de decisão no momento de arrecadar e aplicar os recursos públicos.

Com base no exposto, o estudo busca responder ao seguinte questionamento: Países com forte reputação governamental possuem alto nível de transparência, i.e., são países menos corruptos e com uma autoimagem elevada? Assim, o estudo objetiva verificar o efeito do nível de transparência sobre a reputação dos governos em âmbito mundial.

A transparência é medida pelo nível de corrupção dos países segundo o *Transparency International*, ao passo que a reputação governamental é representada pelos países de melhor autoimagem segundo o ranqueamento do *Reputation Institute*. Além destas duas variáveis, outros fatores de controle foram inseridos nesta relação, pressupondo-se que esses também possam afetar a reputação dos governos em âmbito mundial, são eles: PIB, IDH, dívida pública, liberdade econômica e população.

A pesquisa permitirá uma discussão sobre a reputação governamental e possíveis fatores que possam afetar a sua qualidade. Além disso, busca-se contribuir para literatura sobre a relação entre a transparência e a reputação governamental. Em termos práticos, o estudo busca enfatizar a utilização da instrumentalização do controle social como mecanismo para elevar a transparência dos governos e, conseqüentemente, melhorar sua imagem perante as partes interessadas, dentre esses mecanismos destaca-se o *e-government*. Socialmente, o estudo sinaliza que a população tende a diminuir sua confiança no governo, quando ele não tem transparência nos seus atos (age de má fé, sem ética e sem honestidade), não se preocupa com o bem-estar da coletividade, tem um estilo de *liar-governement*.

## 2. Revisão da literatura

### 2.1. Reputação governamental e apresentação da hipótese

Um dos intangíveis de maior importância de uma entidade é a qualidade da sua reputação diante da sociedade, em geral (Toms, 2002). Por sua vez, a reputação de uma entidade está associada a um conjunto de julgamentos que refletem a opinião de pessoas a respeito dela, quer de forma positiva, quer de forma negativa (Laufer, & Coombs, 2006).

Os conceitos elencados na literatura sobre reputação ou imagem de uma entidade, na essência, demonstram que alguns deles também têm relação direta com o setor público. Conforme Weigelt e Camerer (1988), a reputação está ligada a um conjunto de atributos econômicos e não econômicos de uma entidade, a partir de atos realizados no passado.

A relação que o setor público tem com o setor privado também deve ser bem administrada, pois uma regulação muito forte sobre os serviços prestados por este, na tentativa de corrigir falhas de mercado, pode tornar a situação ainda pior, prejudicando a imagem do governo diante do empresariado/investidores (Wren-Lewis, 2011). Como os empresários/investidores são importantes aliados para o desenvolvimento do Estado, um ambiente desfavorável para a realização de negócios

pode comprometer a reputação do país (e.g. punições constantes, carga tributária alta, falta de incentivos e de subsídios, etc.).

O aumento da carga tributária de alguns impostos pode ser uma medida fiscal que não é bem vista pela população, mas a sua diminuição pode melhorar a imagem do governo (Phelan, 2006). Neste mesmo sentido, cortes de gastos dos governos, na tentativa de obter um *superávit* primário (quantia de recursos necessária para o pagamento ao menos dos juros da dívida pública), como reduzir investimentos inicialmente planejados como metas e prioridades para programas que beneficiariam a população, transparece que o governo está atravessando um muito ruim, financeiramente. Phelan (2006) afirma que passar uma imagem à sociedade de que se vai enfrentar uma crise fiscal, pode reduzir a confiança no governo.

Quando o governo está em meio a uma crise fiscal, diversos problemas podem desencadear ao longo do período, os mais comuns são: (i) aumento do seu *déficit*; (ii) elevação do seu endividamento, piorando assim sua imagem. Um Governo com sucessivos resultados deficitários e um nível muito elevado de endividamento, começa a apresentar instabilidade em suas finanças; inclusive conseguir créditos para os refinanciamentos de suas dívidas torna-se mais difícil, pois os credores tendem a não emprestar dinheiro a governos que têm uma má reputação econômica (Cole Dow, & English, 1995).

A imagem pode piorar ainda mais, quando é percebido que o governo começa a fazer manobras financeiras, por exemplo, reportar dados financeiros que não condizem com sua real saúde financeira, denominado na literatura de contabilidade criativa. Verbruggen e Christianes (2010) defendem que os administradores de empresas fazem o chamado *earnings management* na tentativa de melhorar sua reputação, o que também pode ocorrer no setor público. Por força de regras fiscais, os governos são obrigados a apresentar resultados equilibrados. Desse modo, em algumas circunstâncias é possível que, para balancear os seus orçamentos, utilize-se da contabilidade criativa a fim de reportar valores iguais para suas receitas e despesas ao final do exercício financeiro e, assim, não ter sua imagem prejudicada junto à sociedade e aos órgãos de controle externo (Milesi-Ferreti, 2003; Milesi-Ferreti, & Moriyama, 2006; Hagen, & Wolff, 2006).

Outra ideia de reputação que pode ser entendida no contexto governamental é a dada por Yoon, Guffey e Kijewski (1993), os quais reportam que a reputação de uma entidade reflete a história de suas ações no passado, isto é, todos os atos praticados voluntariamente ou involuntariamente em anos anteriores tendem a impactar a imagem atual da entidade. Neste caso, ações praticadas por políticos, sendo boas ou ruins, terão um impacto na sua imagem no futuro. Quando favorável, o político pode ser reeleito, ao contrário pode ser punido pela população, não sendo reeleito.

Quando se aborda a política em um contexto amplo, especialmente discutindo-se conjuntamente os poderes, executivo e legislativo, sempre haverá proeminência para a discussão de um tema central que envolve tais poderes, a corrupção. A corrupção é um fator que pode exercer maior influência sobre a reputação de um governo, ou seja, se um político cometer um ato corruptível, ele pode ter para sempre sua imagem atrelada a este fato.

De acordo com Levi e Ruan (2006), a corrupção pode comprometer significativamente a imagem de um país, além ter um impacto profundo no bem-estar da sua população, afetando-os, socialmente e economicamente. Isto quer dizer, quanto maior o nível de corrupção, menor o desenvolvimento socioeconômico do país.

Neste estudo, discute-se a corrupção como sinônima da falta de transparência nos atos públicos, ou seja, quanto mais transparente o governo, mais branda é sua corrupção e, melhor sua auto-imagem; contrariamente, quanto menos transparente o governo for, mais corruptível ele é, e sua auto-imagem é prejudicada por este fato. De acordo com os argumentos que brevemente foram expostos, a seguinte hipótese foi formulada:

H<sub>1</sub>: Países com alto nível de transparência tendem a apresentar uma forte reputação governamental diante da sua população, isto é, uma autoimagem melhor. Portanto, existe uma relação positiva entre o nível de transparência e o grau da reputação governamental.

## 2.2. Qualidade da transparência para melhorar a imagem do governo

De acordo com Kolstad & Wiig (2009), a transparência é um dos principais instrumentos para o combate à corrupção. Internacionalmente, a transparência é fundamental no tocante à participação democrática (gestão participativa), à confiança do governo e à prevenção da corrupção (Guihong, 2009; Bertot, Jaeeger, & Grimes, 2010; Jaeger, & Bertot, 2010). Portanto, demonstrar confiabilidade para a população enseja ao governo uma melhor reputação (Fairbanks, Plowman, & Rawlins, 2007; Kolstad, & Wiig, 2009).

A imagem do governo pode ser prejudicada de diversas formas, sobretudo, quando ele atua em detrimento da transparência. Conforme Kolstad e Wiig (2009), a falta de transparência: (i) fomenta a prática da corrupção, isto é, a torna mais atraente nos organismos públicos; (ii) torna mais difícil a utilização de mecanismos que favoreçam o trabalho ético e honesto dos servidores públicos; (iii) dificulta a seleção de pessoas mais honestas e eficientes para prestação dos serviços públicos em suas diversas modalidades; (iv) prejudica o acesso às informações públicas e sua qualidade; (v) torna mais difícil a cooperação em projetos de interesse da coletividade; (vi) prejudica o controle social e reduz a confiança do governo.

Órgãos internacionais, tais como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), vêm desenvolvendo códigos de melhores práticas na tentativa de elevar o nível de transparência e diminuir a corrupção, melhorando assim a imagem dos países em âmbito mundial (Alt, & Lassen, 2006). Além disso, a transparência nas operações governamentais é largamente considerada como uma condição para a sustentabilidade macroeconômica e fiscal, para a ótima governança e para a equidade fiscal (Kopits, & Craig, 1998). Boa governança representa, na ótica de Bertot, Jaeeger e Grimes (2010), um governo mais transparente, preocupado num melhor relacionamento com os seus cidadãos. Um dos atores principais no estabelecimento de uma boa reputação é o cliente (Silva, & Batista, 2007), aqui entendido como cidadão.

A construção de relacionamento com clientes (cidadão) é um aspecto inerente da atividade governamental. Assim sendo, quando um governo lidera projetos de interesse da coletividade, como também adota estratégias para tornar sua gestão com maior qualidade, sem perceber, estará trabalhando em benefício de sua própria reputação (Silva, & Batista, 2007). A reputação e a transparência relacionam-se ainda mais quando as políticas públicas desenvolvidas no país são alcançadas com sucesso (OCDE, 2003).

A participação do cidadão no acompanhamento das tomadas de decisões, especialmente na verificação dos investimentos que estão sendo realizados em benefício da população local, é uma

das principais iniciativas para se estimular a transparência no setor público. Pode-se sobrepor ainda a este comentário que, à medida que o governo fomenta a instrumentalização do controle social, mudando a cultura da população para perseguir os atos públicos, os gestores se sentem mais pressionados e, por conseguinte, tendem a ter mais transparência, melhorando deste modo sua imagem diante da sociedade.

Para a ampliação da transparência no setor público, necessita-se de uma maior promoção da instrumentalização do controle social junto à população local. Uma das saídas sugeridas por Bertot, Jaeeger e Grimes (2010) é a utilização das tecnologias da informação e comunicação, por meio do *e-government*, que além de ter um custo baixo, permite uma abertura maior da transparência no setor público, a qual é capaz de atenuar os efeitos da corrupção nos organismos públicos.

Pesquisas anteriores demonstram que o governo eletrônico (*e-government*), quando bem articulado, é uma ferramenta eficaz para atenuar a corrupção no setor público (Shim, & Eom, 2008). Externamente, o *e-government* pode minimizar comportamentos corruptos, melhorando as relações com os cidadãos; internamente pode monitorar e controlar o comportamento dos servidores públicos (Shim, & Eom, 2008). Defende-se aqui, o *e-government* como ferramenta para aprimorar a qualidade da transparência governamental, por ser, atualmente, um dos elementos mais difundidos na literatura sobre disclosure e transparência no setor público. Portanto, infere-se que o grau de transparência pode ser elevado e, conseqüentemente, o nível de corrupção atenuado, quando o governo possui bons mecanismos de *e-government* e a população tem o hábito de utilizá-lo frequentemente.

### 3. Método e procedimentos da pesquisa

A pesquisa investiga 35 países que estão no *ranking* do *Reputation Institute* como os de melhor imagem diante da sociedade mundial no ano de 2010. Os países ranqueados e componentes da amostra são: Austrália, Finlândia, Canadá, Noruega, Áustria, Singapura, Índia, Dinamarca, Chile, Suíça, Tailândia, Suécia, China, EUA, Rússia, Holanda, França, Polônia, Irlanda, Espanha, Alemanha, África do Sul, Reino Unido, Brasil, Coréia do Sul, Turquia, Bélgica, Itália, Bolívia, Taiwan, México, Portugal, Japão, Grécia e Hungria.

#### 3.1. Variáveis levantadas e construção do modelo

##### 3.1.1. Variável dependente

Reputação governamental (REPGOV). Representada pela autoimagem do país numa escala de '0' a '100'. Os dados foram obtidos a partir do levantamento realizado pelo *Reputation Institute*, considerando 11 pilares, em basicamente três categorias: (i) eficácia do governo - apresenta um ambiente favorável para a realização de negócios, governança eficaz, utiliza políticas socioeconômicas progressistas, participação ativa na comunidade global; (ii) economia avançada - fabrica produtos ou presta serviços com alta qualidade, país inovador, tecnologias avançadas, contribui para cultura mundial; e (iii) ambiente atraente - um belo país, um país agradável, oferece um estilo de vida atraente.

### 3.1.2. Variável independente

Nível de transparência governamental (NITGOV). Representa o nível de corrupção dos países em âmbito mundial segundo os dados do *Transparency International*, numa escala de '0' a '10', indicando que quanto mais próximo a '0', maior é a corrupção do país e, mais transparente ele é; e, quanto mais próximo a '10', menor é a corrupção do país e, menos transparente ele é.

### 3.1.3. Variáveis de controle e construção do modelo de regressão

A longo da revisão da literatura sobre reputação governamental, verificou-se extrinsecamente que existem outras variáveis que podem afetar a imagem do governo, além da transparência (aqui representado pela *proxy* nível de corrupção). Neste contexto, percebe-se que as seguintes variáveis possam ter relações também com a reputação dos governos:

(i) Produto Interno Bruto (PIB). Representado pelo Produto Interno Bruto a preços correntes do País em US\$ bilhões, obtido no *International Monetary Fund*. Uma nação rica, sem desigualdades inter-regionais de renda, pode sinalizar para uma percepção otimista do seu governo, o que pode favorecer a este uma melhor imagem. Neste sentido, espera-se que a riqueza (PIB) possa influenciar positivamente a reputação governamental.

(ii) Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Grau de desenvolvimento humano dos países, levando-se em conta três índices: expectativa de vida ao nascer, índice de educação e índice de renda per capita, obtido no *United Nations Development Programme*. No mesmo entendimento do PIB, um país com alto nível de desenvolvimento humano, significa melhor renda, educação e saúde para sua população, o que permite um olhar favorável ao governo, elevando seu nível de reputação. Portanto, espera-se que o IDH esteja relacionado positivamente com a imagem do governo.

(iii) Dívida Pública (DIPP). Representada pelo Total de dívidas acumuladas dos governos em relação ao PIB do país, obtida no *The World Factbook*. O tamanho da dívida pública pode comprometer a imagem de um governo. A dívida pública nasce da insuficiência de caixa do governo para a realização de projetos que podem beneficiar a população. Primeiramente ele se vê diante de constantes déficits, numa espécie de *snowball*, forçando-o, portanto, tomar algumas medidas, realizar operações de crédito, elevar a carga tributaria, cortar investimentos, etc. Estes dois últimos não são bem vistos pela população. Pode ainda ajustar suas contas para encobrir déficits existentes na tentativa de mostrar uma boa imagem, mas verdadeiramente tende a piorá-la quando usa manobras contábeis para auferir melhores resultados e, a sociedade passa a vê-lo como *liar-governement*. Neste caso, estima-se que a dívida pública esteja relacionada negativamente com a reputação governamental.

(iv) Liberdade Econômica (LECP). Representado pelo grau de liberdade econômica do país numa escala de 0 a 100 – quanto mais próximo a 100 mais aberta é a economia do país, considerando 10 categorias basicamente: liberdade de negócio, livre comércio, liberdade fiscal, gastos do governo, liberdade monetária, liberdade de investimento, liberdade financeira, direitos de propriedade, liberdade de corrupção, e liberdade de trabalho. Esta variável foi obtida no *The Heritage Foundation*. Uma nação com alto grau de liberdade econômica passa a ser favorecida tanto internamente quanto externamente. Isto reflete-se em expansão de negócios/empreendimentos entre sua população, a atratividade de potenciais investidores no país, uma moeda valorizada, investimentos grandiosos na produção de bens e serviços para população, etc. Neste contexto,

pressupõe-se que a liberdade favoreça a reputação do governo, sinalizando uma relação positiva entre essas duas variáveis.

(v) População (POPP). Compreende o total de habitantes de cada país, obtido no *The World Bank*. O tamanho da população pode impactar na reputação do governo de forma negativa em diversos sentidos. A renda gerada internamente tende a ser desigual em regiões mais habitadas, assim o governo não consegue ofertar igualmente educação de qualidade para todos os seus moradores, o que dificulta a preparação de mão-de-obra qualificada para o mercado. A população em demasia também significa maiores investimentos por parte do governo na produção de bens e serviços; mais elevados também serão os recursos financeiros e materiais, como também maior deve ser a estrutura administrativa do governo, o que pode dificultar a disseminação da transparência internamente.

Neste sentido, o modelo matemático linear múltiplo, que observa a relação entre a transparência e a reputação governamental, juntamente com as variáveis de controles apresentadas, é obtido pela seguinte equação:

$$REPGOV_{i,t} = \alpha_0 + \alpha_1 NITGOV_{i,t} + \alpha_2 PIBP_{i,t} + \alpha_3 IDHP_{i,t} - \alpha_4 DIPP_{i,t} + \alpha_5 LECP_{i,t} - \alpha_6 POPPP_{i,t} + \varepsilon_1 \quad (1)$$

Onde:

$\alpha_0$  = constante do modelo.

REPGOV = reputação do país i no ano t (t=2010).

NITGOV = nível de transparência do país i no ano t (t=2010).

PIBP = Produto Interno Bruto do país i no ano t (t=2010).

IDHP = Índice de Desenvolvimento Humano do país i no ano t (t=2010).

DIPP = dívida pública do país i no ano t (t=2010).

LIEP = liberdade econômica do país i no ano t (t=2010).

POPP = população do país i no ano t (t=2010).

$\varepsilon_1$  = erro do modelo

#### 4. Descrição e análise dos resultados

Na **Tabela 1**, constam as estatísticas descritivas (Painel A) e a matriz de correlação das variáveis (Painel B).

Tabela 1 – Estatísticas descritivas e matriz de correlação

	Painel A				Painel B						
	Média	Des. Pad.	Mín.	Máx.	REPGOV	NITGOV	PIBP	IDHP	DIPP	LIEP	POPP
REPGOV	71,88	8,51	55,19	88,33	1						
NITGOV	6,28	2,27	2,1	9,3	.539**	1					
PIBP	1,36	2,58	0,42	14,62	.499**	.753**	.256				
IDHP	0,81	0,10	0,51	0,93	.209	.687**	.163	1			
DIPP	63,21	42,66	6,2	225,8	-.383	.122	-.079	.103	1		
LIEP	68,67	9,19	49,36	86	.441**	.871**	-.099	.646**	.014	1	
POPP	120 milhões	290 milhões	4,6 milhões	1,33 bilhões	-.238	-.601	.562**	-.309	-.123	-.427*	1

\*p-value &lt; .01; \*\*p-value &lt; .05.

Nota: Pelo fato das variáveis não apresentarem uma distribuição normal, ao invés da aplicação da correlação de *Pearson*, aplicou-se a correlação de *Spearman*, visto que esta despreza os pressupostos de normalidade requerida para análise daquele modelo.

Observa-se na Tabela 1 (Painel A) que o valor médio da autoimagem dos países investigados, numa escala de “0” a “100”, foi igual a 71,88. A Hungria foi o país que apresentou a menor reputação dentre as demais nações, 55,19, ao passo que a Austrália obteve a maior reputação, 88,33.

O menor nível de transparência foi constatado na Rússia, 2,10, enquanto que o maior nível de transparência foi identificado na Austrália, 9,3. A média de transparência dos países foi de 6,68, mas o nível de transparência é disperso entre os países, principalmente em sentido decrescente, como é verificado pelo desvio padrão de 2,27.

A média do PIB dos países em análise, a preços correntes, em 2010 foi na ordem de US\$ 1,3 bilhões, havendo um desvio padrão de US\$ 2,5 bilhões, indicando máxima dispersão na distribuição do PIB mundial a preços correntes. Destaca-se que no período, o menor PIB a preços correntes foi atingindo pelo México, US\$ 0,4 bilhões, enquanto que o maior pertence aos Estados Unidos, US\$ 14,6 bilhões.

O IDH médio dos países observados foi igual a 0,81 (considerado alto), com um desvio padrão de 0,10, indicando grande dispersão do IDH entre os países. O menor IDH foi atingindo pela Índia, 0,51; enquanto que o maior IDH foi demonstrado pela Noruega, 0,93.

O percentual médio de endividamento em relação ao PIB dos países foi equivalente a 63,21%, com desvio padrão de 42,66%. Segundo a literatura econômica, uma relação acima de 50% é considerada alta. O Chile foi o país que apresentou a menor relação dívida soberana/PIB, 6,20%, e o Japão apresentou a maior relação dívida soberana/PIB, 226%.

O grau médio de liberdade econômica média dos países foi igual a 68,67 (numa escala de ‘0’ a ‘100’), com desvio padrão de 9,19, sinalizando para uma liberdade moderada das nações observadas. A Bolívia apresentou uma liberdade econômica reprimida, 49,36 pontos. Ao contrário, Singapura apresentou o maior grau de liberdade econômica, 86,00.

O país com menor densidade populacional é a Islândia, cerca de 4,2 milhões de habitantes. Por sua vez, a China manteve sua homogeneidade como país mais populoso do mundo, cerca de 1,3 bilhões de habitantes. A média populacional dos países investigados é na ordem de 120 milhões de habitantes, com um desvio padrão de 290 milhões.

A matriz de correlação de *Spearman* (Painel B – Tabela 1) mostra que a reputação governamental tem uma correlação positiva e moderada com o nível de transparência governamental ( $r = .539$ ;  $p < .05$ ), sinalizando que à medida que a reputação do governo aumenta, seu nível de transparência eleva-se no mesmo sentido. Nestas mesmas condições, a reputação governamental está correlacionada com o PIB ( $r = .499$ ;  $p < .05$ ) e com a liberdade econômica ( $r = .441$ ;  $p < .05$ ). Como esperado, a reputação governamental apresentou correlação negativa (moderada e baixa, respectivamente) tanto com a dívida pública ( $r = -.383$ ;  $p < .01$ ) quanto com a densidade populacional ( $r = -.238$ ;  $p < .01$ ), mostrando que a reputação governamental diminui quando o país está muito endividado, por sua vez um país bastante habitado também pode ter uma boa reputação governamental.

Na **Tabela 2** apresentam-se os resultados do modelo de regressão proposto no tópico que descreve a metodologia da pesquisa.

Tabela 2 – Resultados da regressão linear múltipla – modelo final

Parameter	Estimate	Standard Error	Statistic T	P-Value
CONSTANTE	72,401	14,521	4,986	.000*
NITGOV	2,328	1,0062	2,313	.029*
PIBP	110,138	70,058	1,572	.128
IDHP	-26,936	16,873	-1,596	.122
DIPP	-0,075	0,025	-3,091	.005*
LIEP	0,111	0,219	0,499	.621
POPP	1,04	4,64	2,243	.033*

Analysis of Variance					
Source	Sum of Squares	D.f.	Mean Square	F-Ratio	P-Value
Model	1683,16	7	240,452	8,30	.000
Residual	781,97	27	28,9618		
Total (Corr.)	2465,13	34			
R-squared	68,28%				
R-squared (adjusted of d.f.)	60,06%				
Standard Error of Est	5,382				
Mean absolute error	4,014				
Durbin-Watson statistic	1,887 (p=0,431)				
Lag 1 residual autocorrelation	0,028				

\*p-value < .05.

Variável Dependente: Reputação Governamental

Nota: O modelo final entre a relação da reputação e a transparência governamental como um todo é válido, visto que o *p-value*, conforme demonstrado na Tabela, é menor que 5% ( $.000 < .05$ ), indicando que existe uma relação estatisticamente significativa entre as variáveis, a um nível de confiança de 95%. A estatística por meio do  $R^2$  ou  $R^2$  ajustado indica que o modelo tem um poder de explicação de 68,28%. A estatística  $R^2$  ajustado, que é o mais adequado para comparação de modelos com diferentes números de variáveis independentes, apresentou um poder de explicação de 60,06%. No tocante ao *Standard Error of Est*, usado para criar limites de previsão para novas observações, percebe-se que este foi de 5,382. Isto significa dizer que o modelo possui valor moderado no que diz respeito aos seus erros estatísticos, pois quanto maior for esse valor, maior é o erro do modelo. O *Durbin-Watson* testa os resíduos da estatística para determinar se existe alguma correlação significativa baseando-se na ordem em que ocorrem em seu arquivo de dados. Uma vez que o valor *P-value* é inferior a 5% ( $.000 < .05$ ), há uma indicação de possível correlação ao nível de confiança de 95%. Se os resíduos variam aleatoriamente, esse valor deve ser próximo a 2. Neste caso, o valor apresentado está bem abaixo deste número, 1,887, logo, os resíduos do modelo não variam aleatoriamente. O *Log 1 residual autocorrelation* consiste na correlação estimada entre os resíduos consecutivos em uma escala de -1 a +1. Os valores distantes de "0" indicam que a estrutura significativa permanece inexplicada pelo modelo. Como visto, o *Log 1 residual autocorrelation* foi igual a 0,028, ou seja, não está distante de "0", então, a estrutura significativa permanece explicada pelo modelo.

Depreende-se dos resultados obtidos na Tabela 2, que uma variação positiva no nível de transparência do país ( $\alpha = 2,328$ ;  $p < .05$ ) pode contribuir para elevar sua autoimagem, ou seja, quanto mais transparente for o governo melhores são as suas chances de apresentar uma reputação governamental favorável. Desse modo, países com maior nível de transparência tendem a apresentar forte reputação governamental em relação aqueles com menor nível de transparência, mostrando que a hipótese geral formulada ( $H_1$ ) não pode ser rejeitada.

Em relação ao comportamento das variáveis tidas como de controle dentro de modelo, percebe-se que especialmente as variáveis socioeconômicas PIB ( $\alpha = 110,138$ ;  $p > .10$ ); IDH ( $\alpha = -26,936$ ;  $p > .10$ ) e liberdade econômica ( $\alpha = 0,111$ ;  $p > .10$ ), ambas não influenciam a reputação governamental dos países observados.

Não obstante, vê-se que a dívida pública exerce influência negativa sobre a reputação governamental ( $\alpha = -0,075$ ;  $p < .05$ ), mostrando que um alto grau de endividamento pode comprometer a imagem do país. Por fim, esperava-se que a densidade populacional influenciasse negativamente a reputação governamental, contudo, apresenta-se relacionada positivamente com esta ( $\alpha = 1,04$ ;  $p < .05$ ), ratificando que países mais populosos também são capazes de apresentar uma boa imagem.

## 5. Considerações finais

A reputação é considerada uma dos intangíveis mais valiosos de uma entidade. No setor público a reputação, assim como no setor privado, tem uma associação direta com os eventos passados, isto é, atos praticados pelos governos em anos anteriores, os quais são base para a construção da reputação governamental ao longo do tempo. Punições constantes ao setor privado almejando a correção de falhas de mercado, medidas fiscais que afetam diretamente a produção de bens e serviços em benefício da população, podem piorar a reputação do governo. A prática de atos que ludibriam a população (*liar-governement*), em especial, reportar informações financeiri-

ras que não condizem com a realidade da entidade, igualmente pode manchar a imagem do país. No mesmo sentido, a falta de legitimidade em ações, que concorre para indícios de corrupção, piora ainda mais a reputação do governo. Isto decorre, sobretudo, quando o governo é pouco transparente nos seus atos, gerando desconfiança da população a seu respeito.

Neste contexto, o propósito deste artigo foi verificar o efeito do nível de transparência sobre a reputação dos governos. Os resultados obtidos por meio da regressão linear múltipla apontam para um efeito positivo da transparência sobre a reputação governamental. Sinalizando que governos mais transparentes conseguem apresentar uma imagem melhor diante das partes interessadas e das demais nações. Este achado não permite que a hipótese geral formulada para esta relação seja refutada. Assim, a partir do recorte feito na literatura, o estudo coaduna com alguns autores que discutem os fatores que afetam a reputação governamental (Cole Dow, & English, 1995; Laufer, & Coombs, 2006; Levi, & Ruan, 2006; Phelan, 2006; Fairbanks, Plowman, & Rawlins, 2007; Silva, & Batista, 2007; Shim, & Eom, 2008; Guihong, 2009; Kolstad & Wiig, 2009; Bertot, Jaeeger, & Grimes, 2010; Jaeger, & Bertot, 2010; Verbruggen & Christianes, 2010; Wren-Lewis, 2011).

Nesta perspectiva, o estudo contribuiu para a literatura que investiga a relação entre a transparência e a reputação governamental, sinalizando que países com forte reputação governamental possuem alto nível de transparência, ou seja, são países menos corruptos e com elevada autoimagem.

Os resultados mostram ainda que a dívida pública quando não bem administrada, ou seja, bastante elevada, tende a piorar a reputação do governo. Adicionalmente, países com um número elevado de habitantes também conseguem apresentar boa reputação de seus governos. Fatores socioeconômicos, tais como PIB, IDH e liberdade econômica, neste caso não exercem influência sobre a reputação governamental dos países observados.

Vale lembrar que o delineamento da pesquisa lhe impõe algumas limitações. Primeiramente, destaca-se que as variáveis utilizadas para estimação do modelo de regressão linear múltipla referem a um único período, 2010, assim, generalizações dos resultados para anos anteriores ou posteriores não são possíveis. Segundo, a amostra utilizada compreende os 35 países ranqueados no *Reputation Institute*, como os de melhor auto-imagem em âmbito mundial, portanto, generalizações quanto a países que estão fora desta amostra também não são possíveis. Por fim, destaca-se o recorte da teoria que foi realizado na tentativa de se estabelecer a relação entre a transparência e a reputação governamental. O constructo teórico apresentado considerou as abordagens dos autores citados, logo, generalizações que não estejam alinhadas ao que foi reportado, igualmente não são possíveis. Nesta direção, pesquisas futuras são necessárias para preencher essas lacunas deixadas.

## Referências

- Alt, J.E., & Lassen, D.D. 2006. Fiscal transparency, political parties, and debt in OECD countries. *European Economic Review*, 50, 1403-1439.
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. 2010. *Government Information Quarterly*, 27, pp. 264-271.
- Cole, H. L., Dow, J., & English, W. B. 1995. Default, settlement, and signalling: lending resumption in a reputational model of sovereign debt. *International Economic Review*, 36(2), pp. 365-385.
- Fairbanks, J., Plowaman, K. D., & Rawlins, B. L. 2007. Transparency in government communication. *Journal of Public Affairs*, 7, pp. 23-37.
- Guibong, X. 2009. Government reputation, government ability and NGOs' trust in government. *Journal Public Management*, 1, pp. 45-52.
- Hagen, J., & Wolff, G. B. 2006. What do deficits tell us about debt? Empirical evidence on creative accounting with fiscal rules in the EU. *Journal of Banking & Finance*, 30(12), pp. 3259-3279.
- International Monetary Fund (FMI). 2011. Data and Stastics. Retrieved May 12, 2011, from <http://www.imf.org/external/data.htm>
- Jaeger, P. T., & Bertot, J. C. 2010. Transparency and technological change: ensuring equal and sustained public access to government information. *Government Information Quarterly*, 27, pp. 371-376.
- Katorobo, J. 2007. Decentralization and local autonomy for participatory democracy. *Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government*, 7, Vienna, Austria.
- Kolstad, I., & Wiig, A. 2009. Is transparency the key to reducing corruption in resource-rich countries? *World Development*, 37(3), pp. 521-532.
- Kopits, G., & Craig, J. 1998. Transparency in government operations. *IMF, Occasional Paper*, 158.
- Laufer, D., & Coombs, W. T. 2006. How should a company respond to a product harm crisis? The role of corporate reputation and consumer-based cues. *Business Horizons*, 49(5), pp. 379-385.
- Levi, M., & Ruan, F. 1996. Corruption legislation and socio-economic change in the people's Republic of China. *Journal of Financial*, 4(2), pp. 116-128.
- Milesi-Ferrati, G. M. 2003. Good, bad or ugly? On the effects of fiscal rules with creative accounting. *Journal of Banking & Finance*, 88(9), pp. 377-394.
- Milesi-Ferrati, G. M., & Moriyama, K. 2006. Fiscal adjustment in EU countries: a balance sheet approach. *Journal of Banking & Finance*, 30(12), pp. 3281-3298
- Organisation for Economic Co-Operation and Development. 2003. Public sector transparency and International investment policy. Retrieved May 07, 2011, from <http://www.oecd.org/dataoecd/45/22/2506884.pdf>
- Phelan, C. 2006. Public trust and government betrayal. *Journal of Economic Theory*, 130(1), pp. 27-43.
- Reputation Institute. 2011. Reputation Institute's Country Rep 2010. Retrieved May 09, 2011, from [www.ReputationInstitute.com](http://www.ReputationInstitute.com)
- Shim, D., C., & Eom, T. H. 2008. E-government and anti-corruption: empirical analysis of international data. *International Journal of Public Administration*, 31(3), pp. 298-316.
- Silva, R.; Batista, L. 2007. Boosting government reputation through CRM. *International Journal of Public Sector Management*, 2(7), pp. 588-607.

*The Heritage Foundation & The Wall Street Journal. 2011. Index of Economic Freedom 2010. Retrieved May 12, 2011, from <http://www.heritage.org/Index/ranking>*

*The World Bank. 2011. Countries & Regions. Retrieved May 15, 2011, from <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/NEWS/0,,contentMDK:20040922~menuPK:34480~pagePK:34370~theSitePK:4607,00.html>*

*The World Factbook. 2011. Country Comparison: Public Debt. Retrieved May 10, 2011, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2186rank.html>*

*Toms, J.S. 2002. Firm resources, quality signals and the determinants of corporate environmental reputation: some UK evidence. British Accounting Review, 2, 257-282.*

*Transparency International. 2011. Corruption Perceptions Index 2010. Retrieved May 12, 2011, from [http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2010](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2010)*

*United Nations Development Programme. 2011. Human Development Report 2010. Retrieved May 15, 2011, from <http://hdr.undp.org/en/>*

*Verbruggen, S., & Christiaens, J. 2010. Earning management in nonprofit organizations: does governmental financing play a role? Hub Research Paper: Economics & Management, n. 35. Retrieved Nov 20, 2013, from <https://lirias.kuleuven.be/bitstream/123456789/409703/1/10HRP35.pdf>*

*Wren-Lewis, L. 2011. Commitment in utility regulation: a model of reputation and policy applications. Journal of Economic Behavior & Organization, 89, pp. 210-231.*

*Yoon, E., Guffey, H. J., & Kijewski, V. 1993. The effects of information and company reputation on intention to buy a business service. Journal of Business Research, 27(3), pp. 215-228.*



## La Responsabilidad Social Empresarial y la Buena Administración

ÁREA: 6  
TIPO: Teoría

103

*Corporate Social Responsibility and Good Administration*  
*Responsabilidade Social Corporativa e Boa Governação*

### AUTOR

**Juan Sánchez-Calero<sup>1</sup>**

Catedrático de  
Derecho Mercantil  
Universidad  
Complutense de  
Madrid, España  
jscalero@der.ucm.es

*El artículo se ocupa de la relación entre la RSE y algunos conceptos claves del Derecho de sociedades: interés social, creación de valor, gobierno corporativo e información societaria.*

*This paper deals with the relation between CSR and some key concepts of Company Law: social interest, shareholder value, corporate governance and corporate information.*

1. Autor de contacto:  
Departamento de Derecho  
Mercantil; Facultad de  
Derecho; Universidad  
Complutense de Madrid;  
Av. Complutense s/n;  
28040 Madrid; España.

*O artigo trata da relação entre RSE e alguns conceitos-chave do direito das sociedades: o interesse social, a criação de valor, governança corporativa e informações corporativas.*

DOI  
10.3232/GCG.2013.V7.N3.07

RECIBIDO  
18.10.2013

ACEPTADO  
19.11.2013

## 1. Los múltiples perfiles de la RSE

Cualquier reflexión sobre la responsabilidad social empresarial o corporativa (RSE o RSC) debe iniciarse con una advertencia sobre la indeterminación del concepto, dada la amplitud de su contenido. Sobre la responsabilidad social empresarial los materiales disponibles son ingentes porque son muchas las visiones que esa práctica admite. La RSE plantea cuál es el papel adecuado que debe jugar la empresa en las sociedades contemporáneas, una cuestión que puede ser afrontada desde una perspectiva múltiple. Habrá quien formule consideraciones de tipo económico, como la expresión de la influencia o coherencia que ese tipo de prácticas empresariales socialmente responsables puede tener en determinados modelos económicos.

Otra perspectiva es la que atiende a lo que podríamos describir como una óptica moral o ética de la actividad empresarial, queriendo subrayar que determinados comportamientos o políticas empresariales admiten ser objeto de una favorable ponderación desde perspectivas morales. Por supuesto que la RSE implica un problema y una decisión jurídicamente relevantes, a algunos de cuyos aspectos se dedican las páginas que siguen, dentro de las que se incluyen las que cabe proponer desde la perspectiva jurídico-mercantil. Esa visión jurídica del fenómeno de la RSE apunta al papel que deberá jugar el Derecho en relación con este conjunto de prácticas.

Como en tantas otras cuestiones, la variable jurídica supondrá responder a la exigibilidad de la RSE, a la posible imposición normativa de determinadas prácticas empresariales o, en fin, al reconocimiento de la RSE como un ámbito de desarrollo de la libertad de cada empresa e, incluso, de su utilización como factor de diferenciación y competencia entre empresas. Podríamos seguir enunciando perfiles en una inicial aproximación de la RSE para concluir en lo que desde un primer momento se atisba: la RSE nos sitúa ante un problema político y, en concreto, político-económico y político-legislativo.

PALABRAS CLAVE

RSE, interés social, creación de valor, administradores, accionistas

KEY WORDS

CSR, social interest, shareholder value, directors, shareholders

PALAVRAS-CHAVE

RSE, interesse social, criação de valor, administradores, acionistas

## 2. La comprensión elemental de la RSE y de su alcance

Lo indicado no está reñido con la necesidad de ver la RSE como lo que es. En primer lugar, aunque para ello comencemos por el final, estamos ante una actividad empresarial. No quiere ello decir que afecta a las empresas, sino que son éstas las que la protagonizan e impulsan. Hasta el punto de que se llegue a considerar que la RSE se está convirtiendo en un factor de primer orden para la reputación y diferenciación de unas empresas ante los consumidores y frente a sus competidores. El segundo adjetivo apunta al núcleo de la cuestión y al lugar o espacio en el que esa actividad opera. Un ámbito amplísimo, como evidencia que al referirse a la RSE, el artículo 39.2 de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible (LES) enuncie como constitutivas de la misma un amplio catálogo de objetivos y principios, como son: *“transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medioambi-*

CÓDIGOS JEL:

K20, M14



ente, respeto a los derechos humanos, mejora de las relaciones laborales, promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y del consumo sostenible". Un variado elenco de fines, de muy diverso alcance, pero que presenta la nota común de su relación entre la actividad empresarial y la sociedad sobre la que se proyecta. Una conexión o influencia que puede variar en cuanto a su alcance, pero también con relación a sus efectos o manifestaciones. Lo primero guarda relación con el tamaño y la presencia geográfica de una misma empresa. Lo segundo alerta de la influencia positiva o negativa que su actividad puede tener sobre los varios intereses presentes en una misma sociedad.

Cierra esta disección del concepto el término responsabilidad. Sin duda, es el que ofrece un argumento especialmente sugerente desde el punto de vista jurídico, a la vista de la frecuencia y matices que acompañan el uso de la voz "responsabilidad". La RSE no apunta al reconocimiento de un deber empresarial de reparar o satisfacer un concreto daño, sino la asunción voluntaria de una determinada forma de actuar. Las empresas son responsables socialmente porque así lo deciden y al hacerlo parten de que sus efectos positivos alcanzarán de manera notable a quien practica su RSE como una política basada en la voluntariedad.

Precisado su contenido elemental, la RSE dista mucho de plantear un problema nuevo. Desde principios del siglo XX son varias las aproximaciones a la pregunta de cuál es el fin de la empresa y el interés al que ésta debe servir al desarrollar su actividad. Si a esa pregunta se responde con la referencia a una pluralidad de intereses, entonces se plantea la necesidad de ordenarlos y graduarlos. Esa jerarquía de intereses se ha visto afectada por los muchos cambios que acompañan al hecho empresarial. El debate entre la retribución del capital o el trabajo se ha visto superado por la incorporación de otros intereses, presentes en la propia empresa o ajenos a su organización, que cobran una creciente influencia. La atención a los consumidores, al medio ambiente o a minorías sociales son algunos de esos intereses que reclaman una mayor atención. Son intereses que afectan a muchos. En los últimos decenios, la actividad de las empresas ha alcanzado una dimensión que parecía inimaginable. Determinadas empresas ostentan un poder económico cuya influencia a veces supera la de determinados Estados. El recurso a la RSE es un corolario de esa circunstancia (Davis, G.; Whitman, M.; Zald, M., 2006, p. 10). No es una mera cuestión de tamaño y de poder, sino que la RSE también toma en consideración la calidad que los actos de esas empresas tienen para aquellas sociedades en donde se desarrollan (De la Cuesta, 2004, pp. 46-47).

Esas circunstancias, notorias y conocidas, han impulsado lo que cabe enunciar como la respuesta internacional en materia de RSE y que cabe referir en una doble dirección. Por un lado, en el que podríamos describir como ordenador, puesto que son varias las iniciativas orientadas a armonizar de alguna forma la definición de la RSE, su concreción y su medición. Al respecto, las referencias obligadas son el Pacto Mundial impulsado por Naciones Unidas o los trabajos desarrollados en el seno de la Unión Europea y en la OCDE. Por otro lado, es internacional la "competencia" que la RSE plantea para las grandes empresas multinacionales. La práctica que en este campo presentan numerosas corporaciones como un signo diferenciador de su actividad y de sus productos, obligan a sus competidores a emular similares programas, a partir de la conciencia de una mayor exigencia de una actividad socialmente comprometida. Es llamativo que la pujanza de los programas de RSE desemboque, entre otros efectos, en la existencia de mercados financieros e índices bursátiles específicos, orientados a canalizar la inversión hacia empresas que destacan

por su RSE. La generalización de la RSE es una consecuencia más de la globalización empresarial (Scherer, A.; Palazzo, G., 2008, p. 8 y ss.).

La comprensión de la RSE se ve condicionada, por último, por su amplitud y heterogeneidad. En la RSE se incluyen todo tipo de actividades e iniciativas. Una inclusión que deriva en confusión, en especial cuando se presentan como compromisos destacables lo que no es sino el cumplimiento elemental de deberes legales. Respetar la integridad del medio ambiente o las condiciones laborales básicas, no constituyen una actividad empresarial destacable, sino el más elemental cumplimiento de los ordenamientos respectivos, a partir del que es, cierto, la empresa afectada puede introducir mayores cuotas de exigencia. La RSE debiera acoger aquellas iniciativas voluntarias que sirven para que una empresa aparezca como un sujeto preocupado por la específica atención y satisfacción de determinados intereses afectados por su actividad. Dentro de esta definición general, las posibilidades para las empresas son inagotables, tanto en razón de su dimensión y presencia internacional, como atendiendo a la naturaleza de su actividad.

La necesidad de dotar de un concreto contenido a la RSE ha animado las medidas introducidas en esta materia por la Ley de Economía Sostenible (en concreto, por su art. 39). Medidas que se orientan, por un lado, a la medición o determinación de la RSE, en la que es necesaria una cierta armonización al objeto de frenar la remisión a la RSE de todo tipo de prácticas que, en algunos casos, ni por su motivación, ni por sus efectos, admiten ser remitidas a esa categoría. Por otro lado, también con el propósito acertado de precisar lo que constituye la RSE, se convalida la práctica informativa en esta materia, reconociendo los informes anuales correspondientes.

### 3. La RSE como deber legal o como práctica empresarial

Uno de los aspectos fundamentales que debiera zanjarse es la naturaleza voluntaria y libre de la RSE. Ésta tiene su origen y se integra en la libertad de empresa. Es una consecuencia de las decisiones de los órganos competentes que consideran que su puesta en funcionamiento resulta un beneficio, en primer lugar, para la propia entidad. Un beneficio relevante e indirecto, consecuencia de la atención preferente a intereses de otros, que dejan un beneficio singular, que no es exclusivamente económico. Porque muchas prácticas de RSE se traducen en una mayor reputación y aceptación de la empresa en los mercados en los que actúa, preámbulo imprescindible para su elección por otras empresas y clientes o para la mejor difusión de sus productos o servicios. De manera que en la RSE subyace esa motivación interesada, que ciertamente no deslegitima su práctica, pero que sirve también para entender la importancia con la que sus propias protagonistas la dotan de recursos y la convierten en un factor promocional de su actividad.

La RSE no es tal cuando resulta consecuencia directa de una exigencia normativa. Carece de ese elemento de libre iniciativa y de decisión autónoma que permiten hablar con propiedad de esa práctica. Es incluso una manifestación engañosa presentar como un comportamiento responsable hacia determinados intereses aquel que no pasa de ser la ineludible obediencia e

deberes legales impuestos en atención a intereses generales (medio ambiente, seguridad, etc.) o colectivos (de los consumidores, trabajadores, grupos minoritarios, etc.).

Entre la RSE que nace de la libre decisión y ese cumplimiento de deberes legales imperativos hay un vasto terreno intermedio consistente en que el papel de la norma se limite al fomento de aquella, ofreciendo ventajas de naturaleza diversa para prácticas que merezcan la consideración de socialmente responsables. Los ejemplos son conocidos y cabe traer a colación, a título meramente indicativo, los incentivos a determinadas inversiones (en materia de energía, en determinadas zonas geográficas, etc.) o los descuentos o reducciones en las obligaciones empresariales ante la contratación de determinados trabajadores. Estamos ante incentivos públicos a una política cuya adopción sigue siendo plena competencia de una empresa.

#### 4. La RSE en la perspectiva interna de la empresa

Toda RSE plantea una actuación hacia el exterior, sobre todo por el impacto que tiene su ejecución sobre los intereses de los beneficiarios de aquella. Es esa concreción externa la que evidencia la variedad de actividades susceptibles de ser encuadradas en un comportamiento socialmente responsable. Junto a esa manifestación, la RSE plantea otra vertiente que cabe describir como interna, que es la que resulta más interesante para el Derecho de sociedades y que se ocupa de analizar cómo se aprueba y ejecuta la RSE en el seno de una sociedad mercantil. Esa perspectiva interna implica revisar las relaciones que al respecto se establecen entre los administradores, los accionistas y otros intereses presentes en la vida de la sociedad y que o se ven afectados por su actividad, o pueden resultarlos.

Ese análisis pone de manifiesto la complejidad decisoria y económica que acompaña a la RSE, que no es una simple decisión de actuación a favor de unos intereses concretos y la consiguiente desatención o ignorancia de otros, sino que comporta con frecuencia decisiones que deben encuadrarse en las disposiciones legales que distribuyen poderes, competencias y acuerdos en el seno de una empresa y, sobre todo, que deben ser compatibles con la concepción de cuál es el propósito de toda empresa y, en relación con ello, con la determinación de cuál es el interés social que condiciona aspectos decisivos de su funcionamiento.

Los apuntes anteriores se entienden mejor a partir de una evidencia: toda política de RSE lleva aparejada una determinada propuesta de inversión y la consiguiente asignación de recursos. Es, por lo tanto, una decisión trascendente. Lo es también desde una perspectiva negativa, puesto que la opción de una RSE favorable a unos concretos intereses puede ser contemplada como la postergación o la insuficiente atención hacia otros intereses igualmente vinculados a la marcha de esa empresa. Gestionar una empresa es siempre decidir cómo se asigna la riqueza disponible y la creada. El problema es que en el seno de una sociedad de capital, más allá de la decisión sobre la RSE que proponen y ejecutan los gestores, aparecen otros sujetos legitimados para opinar y decidir sobre esa política. Esa legitimación no es "social", sino ante todo jurídica. Se ampara en la ley y en la propiedad del capital social y tiene a los accionistas como protagonistas. De esta manera se advierte la relevancia que la RSE alcanza también como un problema de

gobierno corporativo. Un problema que se plantea en cualquier empresa, cualquiera que sea su dimensión, pero que es especialmente pujante en las sociedades cotizadas, por la relevancia que para ésta tiene la constante apelación a la inversión a través de los mercados financieros y por la exigente y constante valoración que de la gestión hacen los accionistas en función del retorno que en términos de dividendos o de valor de su acción perciben al cierre de cada ejercicio. Resultados financieros con los que debe hacerse compatible la RSE.

En esa perspectiva interna de la RSE, ésta enlaza con problemas esenciales del Derecho de sociedades que vienen siendo objeto de un debate permanente y de especial intensidad cuando se proyecta sobre sociedades cotizadas (Scherer, A.; Palazzo, G., 2008, p. 8 y ss.). Si la RSE es una política de empresa, no puede ignorar el concepto del interés social como criterio decisivo en la ponderación de las decisiones fundamentales que alientan aquella política. En el caso de las sociedades cotizadas, la ejecución de esa política debe además reconocer la primacía de ese interés y traducirse en el correspondiente proceso de reparto de competencias entre administradores y accionistas para impedir que la RSE de lugar a conflictos perjudiciales para la marcha de la sociedad y para su organización interna.

## 5. La primacía del interés social como condición esencial para cualquier RSE

El interés social es un concepto normativo que juega un papel determinante en la valoración de los actos realizados en nombre de una sociedad de capital. Se dice que los actos que favorecen dicho interés gozan de una presunción de licitud, de manera que, por ejemplo, constituyen la manifestación del cumplimiento del deber de lealtad que tiene cualquier administrador o descartan la posibilidad de una revisión jurisdiccional de los acuerdos adoptados conforme al principio de vigencia de dicho interés. Sin embargo, esa importancia del interés social no se corresponde con una adecuada definición de cuál es su contenido. Porque en torno a la actividad de cualquier empresa que adopta la forma de una sociedad de capital giran múltiples intereses y lo que procede es determinar cuáles de ellos pueden ser reconducidos a ese interés social como titularidad propia de la sociedad y como objeto diferenciado de los intereses de los demás afectados.

El artículo 226 de la Ley de Sociedades de Capital (LSC) es el precepto que más se acercó a la delimitación de lo que suponía el interés social, aunque su contribución sea de escasa utilidad, puesto que se limita a decir que el interés social es el “*interés de la sociedad*”. Esa falta de concreción legislativa ha obligado a nuestros Tribunales a una reiterada precisión de lo que constituye ese interés social. Éste es el interés común de los accionistas. La mención de éstos es relevante en el gobierno corporativo y con vistas a la RSE. Para el primero porque establece con claridad cuál es la prioridad o preferencia que debe guiar la administración de la sociedad y que cabe enunciar como la atención a los derechos de los accionistas. Para la segunda, porque implica imponer a cualquier política de responsabilidad social la conciencia de la preferencia que reclama la atención de los accionistas. Atención que puede traducirse en atribuir a programas

de responsabilidad social un papel secundario o subsidiario a partir de la previa contemplación de los intereses de los accionistas (normalmente a través del derecho al dividendo o demás derechos de contenido económico), o en establecer que sean los propios accionistas quienes en última instancia se pronuncien sobre esos programas de responsabilidad social. Que tales programas impliquen, por ejemplo, la reducción del derecho al dividendo es defendible si los titulares de ese derecho así lo han aprobado previamente.

En una zona fronteriza entre la teoría financiera y las normas de organización corporativa se ha contrapuesto el interés social como interés de los accionistas frente a los intereses propiedad de otros afectados. De esa larga y conocida contraposición resultó una dicotomía con respecto al concepto del interés social, entre el interés (común) de (todos) los accionistas y los distintos y heterogéneos intereses de los grupos que se relacionaban con la sociedad en el desarrollo por ésta de su actividad propia. Como se expuso, en determinados ordenamientos se descartaba esa dicotomía, alejando cualquier interés que no fuera el de los accionistas, lo que a su vez simplificaba el debate desde el punto de vista gerencial. En los años finales del siglo pasado se impuso la llamada doctrina de la creación de valor, conforme a la cual lo que legitimaba la gestión de la sociedad y los actos inherentes a su actividad y a su patrimonio era la defensa de los derechos de los accionistas. Esa teoría de la llamada “*shareholder value*”, acabó imponiéndose en los principales mercados financieros americanos y europeos, en detrimento de la conocida como “*stakeholder value*”. A pesar de ello, estamos ante una discusión permanente que se presenta bajo etiquetas variables, como la que ofrece distinguir entre una gestión orientada a obtener resultados a corto o a largo plazo. Discusión que, cabe apuntar, se ve impulsada por las distorsiones de esa creación de valor, que en no pocos casos se traduce en pérdidas para los accionistas.

## 6. Sociedades cotizadas y corto plazo: interés social y creación de valor

Este debate afecta de manera intensa a las sociedades cotizadas y a sus gestores y accionistas. Quizás porque la cotización bursátil se convierte en una traducción visible y constante de alguna de esas teorías y, desde luego, de la influencia que la actividad de la empresa tiene sobre el valor de la acción. No es cierto que toda creación de valor empiece y acabe en el precio de cotización bursátil (el accionista puede recibir rentas a través de dividendos u otras soluciones), pero no puede negarse que el índice correspondiente traduce a veces de una manera tan gráfica como contundente las consecuencias de decisiones de gestión que suponen una opción en favor de unos intereses y en detrimento de otros. Con el ánimo de ilustrar esa afirmación, baste con recordar los efectos favorables que sobre la cotización tienen los anuncios de recortes de plantilla o medidas de reestructuración en empresas que acaban de presentar pérdidas o resultados de negativa evolución.

No cabe negar, sin embargo, que los aspectos financieros de la gestión empresarial condicionan la labor de los administradores en sociedades cotizadas. Aspectos que son remarcados por la legislación del mercado de valores, que somete a periódicos e imperativos deberes de

información (trimestrales, semestrales, anuales, etc.) a esas sociedades y que trasladan a los administradores la sensación de una permanente vigilancia por parte de los mercados y, ante todo, por sus accionistas significativos e inversores en general. Las normas y las prácticas inherentes a esa condición de sociedades cotizadas convierten la atención preferente a los intereses de los accionistas y la evaluación financiera de la gestión en los criterios dominantes. De esta forma, parece alejarse la relevancia de los otros intereses.

Los problemas inherentes a la convivencia de distintos intereses y su traducción como criterios de gestión se reflejan con especial claridad en el Código Unificado de Buen Gobierno de 2006 (CUBG) que abordó la cuestión del interés social como presupuesto de su Recomendación 7 que se refería, ni más ni menos, a los principios conforme a los que el consejo de administración ha de desempeñar sus funciones. Comienza indicando que la interpretación que ha de hacerse del interés social es la que atiende al interés común de los accionistas, criterio contractualista que como ya se indicó es el que ha de adoptarse en el caso de las sociedades de capital conforme a su reiterada delimitación jurisprudencial. Al margen de ello, el CUBG indica que tal opción es la más adecuada para un ejercicio efectivo y preciso de la responsabilidad inherente a los deberes de cada consejero y al correcto desempeño de sus funciones por el órgano de administración. La Recomendación implica, por lo tanto, *“la maximización, de forma sostenida, del valor económico de la empresa”*. De esta forma se produce una homogeneización entre las sociedades cotizadas y sus gestores del criterio básico conforme al que ha de administrarse el desarrollo de su actividad y la aplicación de la riqueza creada como consecuencia de la misma. En este punto cabe plantear si, definido el interés social como el que atiende al objetivo de enriquecer a los accionistas a través de esa creación de valor, resulta compatible con ello una política de RSE. La respuesta es afirmativa a partir de los propios argumentos que, recogiendo lo que podríamos llamar el estado del debate que en torno a la RSE se viene produciendo en estos últimos años, ofrece el CUBG en el mismo lugar.

El primero de esos argumentos se adivina a partir de la matización que se impone a la creación de valor. Ésta es válida en la medida en que responda a un proceso sostenido, adjetivo que evoca otra de las características que muchas empresas y políticas económicas citan con especial profusión: la sostenibilidad. Término que admite ser aplicado de muy distintas formas pero que también con respecto a los accionistas alerta contra lo que podríamos resumir como una gerencia basada en el cortoplacismo. Son numerosos los ejemplos de empresas en las que la obsesión por ofrecer a los accionistas resultados favorables al término del ejercicio actual han desembocado en una crisis de especial trascendencia. Son también constantes las dudas que merecen operaciones corporativas que suponen ceder el control de grandes sociedades a inversores que precisan de una creación de valor sino inmediata, cuando menos cercana como presupuesto de la cancelación de la deuda contraída para asumir la operación de adquisición del control y, además, obtener el consiguiente beneficio ante la posible repetición de esa misma operación. Qué decir, por último, de los casos en los que se demuestra que los grandes beneficiarios de esa creación de valor son los administradores y directivos que la han convertido en el requisito previo de programas de retribución variable.

No han faltado en los últimos años y en numerosas jurisdicciones iniciativas y estudios que han puesto en cuestión que el hecho de que los valores de una sociedad sean objeto de negociación bursátil sea el presupuesto ineludible de una gestión basada en la obtención de resultados a corto plazo y a cualquier coste (es decir, sin reparar en los efectos que determinadas estrategias tengan para otros intereses vinculados con la marcha de la empresa). De hecho, una reciente y

autorizada contribución relativa a la experiencia estadounidense pone en cuestión toda la base teórica que conduce a admitir remedios judiciales o legales a una gestión condicionada por la necesaria creación de valor a corto plazo (en especial, Roe, M.J., 2013, pp. 985-986).

## 7. Sociedades cotizadas y otros intereses

La atención al interés social como un objetivo que reclama la preferente tutela de los intereses de los accionistas y que se ha de traducir en la creación de valor no supone que toda la gestión de una gran corporación deba orientarse exclusivamente a la satisfacción de aquella finalidad. Ésta es compatible con la aplicación de recursos para la consecución de otros intereses vinculados con la sociedad (Gómez, P., 2004, p. 58). Lo que resulta obvio si tenemos presente que son las grandes sociedades cotizadas las que desarrollan una ingente RSE, tanto por los recursos invertidos como por el alcance de las personas que se benefician de manera directa o indirecta de ello.

La tutela de esos grupos de intereses se recogió también en el ya citado CUBG y en el mismo lugar. Allí se pone de manifiesto la confusión que se da entre lo que es la RSE como una práctica voluntaria y autónoma de cada empresa y la atención obligada a intereses que son objeto de atención directa por el ordenamiento. La argumentación del CUBG comienza por la matización de la doctrina de la maximización del valor de la empresa. En primer lugar, formulando un propósito: los intereses de los accionistas no deben perseguirse (por el órgano de administración) “a cualquier precio”, es decir, ignorando los otros intereses vinculados con la empresa y la comunidad en que se ubica. Esto no pasa de ser un deseo ante tantos ejemplos de decisiones empresariales de alejamiento de esos intereses “locales”, precisamente como una manera de mantener la capacidad de competir y mejorar la salud financiera. En segundo término, nos encontramos con una obviedad: los intereses de los accionistas han de atenderse “respetando las exigencias impuestas por el Derecho”. Se citan los lugares comunes de la literatura en esta materia: los deberes legales fiscales o medio ambientales así como los deberes contractuales frente a trabajadores, proveedores, clientes o acreedores. No es una cuestión que esté en el ámbito de disposición de una empresa o sus administradores. Antes al contrario, el cumplimiento de todas esas normas, que en algunos casos gozan de la máxima coercitividad que cabe imaginar (relevantes sanciones administrativas o penales), constituyen un criterio imprescindible y previo sobre cualquier decisión de gestión. Nada tiene ello que ver con una genuina RSE. A ésta llega el CUBG en último lugar para formular acertadamente los principios que la caracterizan: que es un marco voluntario de actuación e inversión, susceptible de influir en variable medida sobre la actuación del órgano de administración.

A lo que cabe añadir que la atención a esos otros intereses y una política de RSE se han acreditado como factores a favor de un mayor crecimiento empresarial a largo plazo (Vergalli, S.; Poddi, L., 2009, p. 7).

## 8. La RSE y el gobierno corporativo

Las incertidumbres que suelen acompañar a la descripción de lo que constituye una RSE no facilitan la labor de los administradores. Éstos desean poder ejercer su gestión a partir de criterios lo más claros posibles, de manera que la delimitación de las políticas de empresa y la concreta disposición que conlleva del patrimonio de la sociedad se ajuste a una precisa determinación de lo que es correcto frente a lo que puede ser objeto de censura. Los administradores tienen que asumir la inevitable compatibilidad de la RSE con el interés social, que es un criterio orientador y corrector de aquélla. De no ser así, los administradores son conscientes de que los accionistas pueden demandar su responsabilidad por vulnerar los deberes legales inherentes a ese cargo. La RSE se convertiría entonces en fuente de responsabilidad personal.

La RSE puede favorecer intereses distintos a los de los accionistas y de hecho es lo que sucede en la mayoría de los casos que se puedan analizar. Mas su ejecución no puede abordarse en contra del criterio de la mayoría del capital social. Por eso parece razonable que sea la junta general la que convalide la RSE diseñada y propuesta por los administradores. El respaldo de los accionistas, como propietarios y principales beneficiarios de la actividad de la sociedad, convalida y fortalece la RSE y lo hace a partir del convencimiento de que su realización va a terminar por favorecer también los intereses de los accionistas dado que no es descartable que la RSE abone unos buenos resultados y, por lo tanto, una mejor retribución de los accionistas vía dividendos o atendiendo a la evolución de la cotización bursátil de las acciones. La experiencia enseña que bajo determinadas circunstancias, una empresa debe volver su atención preferente a intereses distintos de los de sus accionistas como única vía para poder atender los de éstos en el futuro (Cherry, M.; Sneirson, J., 2010, p. 1025).

## 9. RSE e información societaria

Una de las formas más precisas de someter a los accionistas los programas ya desarrollados o los futuros en materia de RSE pasa por la información periódica al respecto. Las grandes corporaciones venían poniendo en práctica la presentación de la RSE en sus memorias anuales o como documentos anexos a las mismas, de sus informes en materia de RSE. Una medida acertada desde el punto de vista de la correspondiente y voluntaria rendición de cuentas ante la inversión de recursos cada vez más relevantes en políticas socialmente responsables y teniendo en cuenta que la información específica es un instrumento de fomento de la RSE (Ioannou, I.; Serafeim, G., 2011, p. 10). Que esa inversión se dedujera de las cuentas anuales no impediría facilitar una información específica que sirva para obtener la complicidad de los accionistas en un aspecto de especial relevancia para no pocas empresas.

La regularización de esa información constituye una de las medidas más destacadas de la Ley de Economía Sostenible (LES). Su artículo 38.3 contempla la posibilidad de convertir en información corporativa pública la que con carácter anual tenga por objeto exponer las políticas y resultados de una empresa en materia de RSE. Esta información no tiene carácter obligatorio, sino que

---

es una posibilidad que la LES ofrece exclusivamente a las sociedades anónimas. Es probable que esta última condición estuviera inspirada en las sociedades cotizadas pero, en todo caso, tratándose de una facultad, hubiera tenido más sentido proclamarla en favor de todo tipo de entidades empresariales, teniendo en cuenta que algunas de las que más han destacado en el desempeño de políticas de RSE no tenían el estatuto de sociedad anónima. La referencia más evidente la ofrecen las cajas de ahorros o las distintas fundaciones que ejecutan programas de RSE singularmente ambiciosos y admirables. A ello se suma que el tipo de la sociedad anónima, reservado para las empresas de una cierta dimensión, hace tiempo que dejó de ser mayoritario. La mayoría de las empresas son sociedades limitadas y no debiera excluírseles de la posibilidad de difundir su RSE.

Donde la Ley sí impone su criterio es en el contenido del citado informe anual de RSE. En primer lugar, éste deberá adaptar su contenido a lo que podríamos llamar los criterios o indicadores de referencia internacional, una vez que éstos hayan quedado plasmados en las recomendaciones que a tal efecto hubiere realizado el Consejo Estatal de la RSE, habilitado al efecto por el artículo 39.2 LES. Sentada esa condición, el informe tendrá que recoger la concreta RSE desarrollada durante el año precedente con respecto a los criterios antes mencionados y, además, destacando si su contenido ha sido sometido a verificación. Esta es otra de las expresiones de la complejidad y relevancia que ha alcanzado la RSE en la actividad empresarial contemporánea, provocando que surjan entidades especializadas en la verificación de las prácticas ejecutadas al objeto de revalidar la veracidad de la información recogida en el informe correspondiente de RSE.

La Ley dice que esos informes deberán ser públicos, sin concretar cuál es el cauce a través del que materializar esa difusión. Por razones ya expuestas, tanto la atención hacia los accionistas como la propia dinámica de la información societaria parecen recomendar que la presentación y difusión inicial del informe de RSE sea coincidiendo con la junta general ordinaria. Junto a ello, surge un deber exigible a aquellas sociedades que tengan más de mil trabajadores, puesto que a éstas se las exige que comuniquen su informe al Consejo Estatal, al objeto de que éste pueda llevar a cabo el correspondiente estudio sobre las políticas que en materia de RSE desarrollan “*las grandes empresas españolas*” (art. 38.3 LES).

---

*Referencias bibliográficas*

- Cherry, M.; Sneider, J. (2010), "Beyond Profit: Rethinking Corporate Social Responsibility and Greenwashing After the BP Oil Disaster", 56 pp. (disponible en SSRN).
- Davis, G.; Whitman, M.; Zald, M. (2006), "The Responsibility Paradox: Multinational Firms and Global Corporate Social Responsibility", 41 pp. (disponible en SSRN).
- De la Cuesta González, M. (2004), "El porqué de la responsabilidad social corporativa", *Boletín ICE Económico*, 2813, pp. 45-58.
- Gómez, P. (2004), "La dimensión social y la creación de valor en la empresa de hoy", *Bolsa de Madrid*, 131, p. 56-63.
- Ioannou, I.; Serafeim G. (2011), "The Consequences of Mandatory Corporate Sustainability Reporting", 44 pp. (disponible en SSRN).
- Roe, M.J. (2013), "Corporate Short-termism – In the Boardroom and in the Courtroom", *The Business Lawyer*, 4, pp. 978 y ss.
- Sánchez-Calero Guilarte, J. (2006), "Creación de valor, interés social y responsabilidad social corporativa", en AA.VV., *Derecho de sociedades anónimas cotizadas (dir. Rodríguez Artigas y otros)*, t. II, Aranzadi, S.A., Cizur Menor, pp. 851-913.
- Sánchez-Calero Guilarte, J.; Fuentes Nabarro, M.; Fernández Torres, I.; (2011), "La primacía de los accionistas y la RSC: ¿Una compatibilidad posible?", en AA.VV., *La Responsabilidad Social Corporativa y sus Actores: Mitos y Desafíos de la RSC. Primer Seminario Internacional de la Red Interuniversitaria de RSE (coord. Helena Ancos)*, Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Serie Estudios e Informes pp.53-66.
- Scherer, A.; Palazzo, G. (2008), "Globalization and Corporate Social Responsibility", 27 pp. (disponible en SSRN).
- Vergalli, S.; Poddi, L. (2009), "Does corporate Social Responsibility Affect The Performance of Firms?", 47 pp. (disponible en SSRN).

