

16

Polítiques i estratègies per fomentar la responsabilitat social de l'empresa (RSE) com a factor de competitivitat

Carles Rivera

Resum breu de l'article

La Responsabilitat Social Corporativa (RSC), concepte i pràctica que s'ha introduït de forma progressiva en les empreses durant els darrers anys, emergeix en aquests moments de crisi econòmica com un dels principals fonaments d'una nova manera de fer, també en la gestió empresarial. Aquest article fa una aproximació a alguns dels aspectes fonamentals de la RSC i tracta d'aportar elements per a dissenyar polítiques públiques que incentivin la seva pràctica, tenint present els reptes de la nova governança, en un escenari d'interdependència global i una multiplicitat d'actors implicats. En aquest context, polítiques efectives de RSC poden contribuir i donar resposta a alguns dels reptes que cal abordar, com la competitivitat de les nostres empreses o la sostenibilitat i equitat del sistema.

1. L'evolució de la RSC en el context global

La present crisi econòmica ha posat de manifest la necessitat de revisar alguns dels fonaments del funcionament del nostre sistema econòmic. Més enllà dels canvis imprescindibles en el model productiu, especialment en el nostre país, cal adoptar una nova mirada respecte la incidència de l'activitat econòmica sobre el planeta i els seus habitants, o respecte el paper de les institucions econòmiques –entre elles les empreses– en la societat. Cal, en definitiva, preguntar-nos què no estàvem fent bé i com podem aprendre i extreure les lliçons oportunes de l'experiència.

Un nou discurs polític emergeix amb força en aquesta línia: des de les crides al compromís social que van portar Barack Obama a la presidència dels Estats Units, fins als diferents postulats que advoquen per un capitalisme responsable, la conscienciació al voltant de l'impacte de les nostres actuacions com a individus, com a organitzacions, i com a societats, en l'era de la globalització, ens porta a apel·lar a la necessitat d'actuar amb responsabilitat des de tots els àmbits. I en aquesta actuació, l'administració i les polítiques públiques juguen un paper primordial.

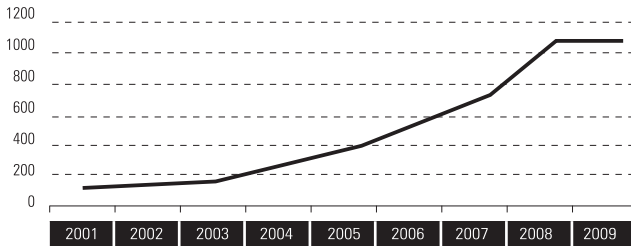
Durant els anys noranta, la mobilització de l'opinió pública internacional per denunciar determinades pràctiques d'empreses multinacionals, va posar el focus en el comportament d'unes organitzacions que sovint conformaven una realitat paral·lela, distant i en gran mesura agressiva envers el funcionament de la societat. Fruit d'aquesta situació, la majoria de grans empreses es van posar a treballar per millorar la seva imatge, sigui per desmarcar-se de les pràctiques denunciades, sigui per atenuar el seu impacte mediàtic mitjançant actuacions en certa mesura compensatòries.

Aquesta actitud es va anar generalitzant i de manera progressiva va passar a ser sistematitzada. En aquest sentit, la posada en marxa l'any 1998 de la *Global Reporting Initiative* (GRI) representa

el primer esforç rellevant i encara vigent (i en auge fins a l'esclat de la crisi, com es comprova en el gràfic següent¹¹⁹) per establir uns criteris compartits i globalment acceptats a l'hora d'elaborar informes sobre els resultats econòmics, ambientals i socials de les organitzacions.

GRÀFIC 1:

Registre de memòries de sostenibilitat reconegudes pel GRI



Font: Global Reporting Initiative

L'any 1999 representa, però, una de les fites més importants en el desenvolupament d'aquestes pràctiques, amb la posada en marxa de *The Global Compact*, un pacte mundial promogut per les Nacions Unides per impulsar les pràctiques responsables de les empreses. Igualment, el llançament dels *Dow Jones Sustainability Indexes* suposa l'establiment d'un fort lligam entre resultats econòmics, impacte social i ambiental, i reputació empresarial en el mercat. Aquest moment és clau en el naixement del concepte de Responsabilitat Social Corporativa (RSC o CSR), sovint també anomenada Responsabilitat Social de les Empreses (RSE) quan s'acota a aquest tipus d'organitzacions. Així, el Llibre Verd de la Comissió Europea per a l'impuls de l'RSE 2001 (Comissió Europea; 2001) defineix l'RSE com "la integració voluntària per part de les empreses de les preocupacions socials i mediambientals en les seves operacions comercials i les seves relacions amb els seus *interlocutors*¹²⁰".

Durant la dècada del 2000 es comença a parlar de la necessitat d'introduir l'RSE entre les PIMEs. De fet, tot i que no sempre és evident, en general les PIME tenen més facilitat que les grans empreses per introduir determinats canvis en la seva gestió, i moltes d'elles ja tenien incorporades algunes mesures que avui podríem qualificar com a RSE sense ser-ne del tot conscients. D'altra banda, el terme suscita cada cop més adhesions entre aquest col·lectiu d'empreses i trobem que un nombre significatiu de PIMEs es van incorporant al discurs de la responsabilitat social i porten a terme actuacions en aquest àmbit, traient profit del seu lligam amb l'entorn on s'ubiquen i d'aquesta major flexibilitat per incorporar canvis.

Per acabar de situar el tema¹²¹, cal fer una referència al caràcter voluntari de la RSE: en efecte, si bé no hi ha un consens total entre actors implicats o acadèmics, s'acostuma a definir la RSE com

¹¹⁹ Cal tenir en compte, però, que l'any 2009 encara no havia acabat en el moment d'elaborar la gràfica i que el GRI admet memòries que hagin estat elaborades un cop ha estat tancat l'exercici fiscal.

¹²⁰ La versió anglesa d'aquest llibre verd utilitza el terme *stakeholders*, terme que incorpora alguns matisos que es perden amb el terme 'interlocutors', que es pel que s'optà finalment en la versió castellana.

¹²¹ Per una revisió més extensa sobre el concepte i l'evolució de la RSE veure Lozano (2009).

quelcom voluntari on no es tracta simplement de mantenir-se dins de la llei, respectant les normes i regulacions que afecten l'activitat empresarial, sinó que cal anar més enllà de la llei. Aquest tema és controvertit i, des de l'òptica de l'administració, no és difícil entendre que existeixi la temptació de convertir en obligatori allò que es considera desitjable. Si volem fomentar uns determinats comportaments socials, laborals o mediambientals, per què no legislar directament sobre aquestes matèries? És cert que en alguns casos això pot succeir però, quan és així, les qüestions a abordar entren en una altra categoria, diferent al que actualment coneixem com polítiques de foment de la RSE, com tractarem més endavant.

En qualsevol cas, trobem molts àmbits de la gestió empresarial on el camp a recórrer més enllà de la llei és molt gran: recursos humans, inversions i gestió financera, relacions amb clients i proveïdors, acció social de l'empresa, etc.

2. RSE i competitivitat empresarial

En els darrers anys han sorgit un nombre creixent de publicacions de l'àmbit acadèmic¹²² que aborden la relació entre RSE i competitivitat. Però mereix especial menció la referència que fa l'*European Competitiveness Report* de 2008. En efecte, aquesta publicació de la Comissió Europea, dedicada anualment a la competitivitat, estableix una relació directa entre competitivitat i RSE. Entre les seves principals conclusions podem destacar que, d'acord amb aquest informe, la RSE té un impacte positiu en sis factors de competitivitat: costos d'estructura, recursos humans, perspectiva dels consumidors, innovació, gestió del risc i de la reputació, i rendiment financer.

És important, doncs, trencar amb la idea que l'RSE és un cost, de vegades necessari per preservar la bona imatge de l'empresa. L'RSE és cada cop més vista com una potent eina de gestió que ajudarà a fer millor les coses en totes i cadascuna de les àrees funcionals de l'empresa. Així, les estratègies d'RSE es proposen, entre d'altres objectius, donar a conèixer les pràctiques socialment responsables a la societat en general, i als consumidors en particular, per tal que aquests ho tinguin en compte a l'hora de prendre les seves decisions de consum. En aquest sentit, la propera posada en marxa de la certificació ISO 26000 com a estàndard en responsabilitat social, proporcionarà un element rellevant de diferenciació en el mercat. Però l'enfocament integral de la RSE, com diem, comporta incorporar-la al llarg de tota la cadena de valor del negoci, més que en mesures específiques o en determinades polítiques de 'despesa en RSE'.

En aquesta línia, un reportatge especial de la revista *The Economist*¹²³ (2008) mostra clarament l'enfocament que pot adquirir l'RSE des d'un punt de vista pragmàtic com una eina de millora de la competitivitat que resulta útil en les diferents àrees de gestió de l'empresa. Algunes de les idees força d'aquest reportatge parlen de l'RSE en termes "d'ajudar els altres per ajudar-se a un mateix" o "d'una forma progressista d'interès propi", mentre que els resultats de l'enquesta encarregada específicament amb motiu d'aquest reportatge mostren una creixent consciència de l'impacte de la RSC en el compte de resultats. El gràfic següent presenta alguns dels àmbits on aquest impacte es considera més rellevant:

¹²² Veure, per exemple, Vilanova et al. 2009

¹²³ *The Economist* (2008). *Just Good Business*. Economist Intelligent Unit. 19 de gener de 2008

Quins són els principals beneficis per a la vostra organització des del punt de vista dels negocis pel fet d'haver definit una política de responsabilitat corporativa?

(% d'empreses que seleccionen - cada empresa en pot seleccionar fins a 3 beneficis)

	0	10	20	30	40	50	60
Tenir una millor reputació de marca							
Prendre millors decisions empresarials en el llarg termini							
Ser més atractius davant dels empleats actuals i potencials							
Assolir els estàndard ètics requerits pels clients							
Tenir millor relacions amb els reguladors i els legisladors							
Els beneficis que obtenim són més grans que de no fer-ho							

Font: Economist Intelligent Unit (*The Economist*, 19/01/2008)

En aquest sentit, podríem destacar tres grans àmbits d'actuació o pilars de l'RSE (Lafuente et al; 2003):

a) La formalització de polítiques i sistemes de gestió, per tal d'establir un nou marc de relacions amb els accionistes i inversors, els empleats i els clients i proveïdors, així com l'acció social i la gestió ambiental.

Existeixen nombrosos exemples de millora de la competitivitat de l'empresa gràcies a la incorporació de polítiques d'RSE des d'aquesta perspectiva. Entre les pràctiques més esteses hi trobem:

- Mesures de conciliació de la vida personal i laboral com a incentiu per aconseguir més implicació dels recursos humans amb l'empresa (amb resultats com ara la reducció de l'absentisme) i obtenir una major productivitat.
- Millors condicions laborals en matèria de contractació, formació o promoció per tal de retenir talent i captar-ne de nou, assolint una major diferenciació competitiva.
- Introducció de criteris ambientals en la gestió (estalvi energètic, reciclatge...), amb incidència sobre la reducció de costos i la millora de la imatge externa.
- Polítiques de qualitat en la relació amb clients i empreses proveïdores, aconseguint una major fidelització dels primers i la col·laboració estreta dels segons, factors ambdós molt importants especialment en èpoques de crisi.

b) La transparència informativa, per tal de donar a conèixer l'impacte real de les polítiques i sistemes de gestió sobre els interessos dels actors que es relacionen d'una o altra forma amb l'empresa. Transparència en la gestió i major esforç de comunicació que també poden ser utilitzats clarament com a mecanisme per a facilitar l'accés a nous clients i nous mercats, la captació de recursos, o l'establiment d'aliances.

c) L'escrutini RSC, que s'expressa tant en la inversió socialment responsable, que implica tenir en compte criteris socials i ambientals en les anàlisis financeres de les empreses, com en el consum socialment responsable, en tant que mecanisme per seleccionar en el mercat aquells proveïdors que assoleixen els estàndards fixats per l'empresa compradora en aquests àmbits.

3. Les polítiques públiques de foment de l'RSE en el marc de la crisi econòmica

L'impacte financer de la crisi actual, i les dificultats per les que estan passant moltes empreses, ha servit per a que sorgissin algunes veus que qüestionen les estratègies d'RSE en una conjuntura com l'actual, aparentment necessitada d'altres mesures més urgents. En aquest punt, creiem que és precisament en el moment actual que l'RSE s'ha de situar en un lloc central de les estratègies empresarials per a mitigar els efectes de la crisi.

Cal tenir en compte, a més, que no totes les mesures que tenen a veure amb l'RSE requereixen d'una inversió important: en l'àmbit de la gestió dels recursos humans, per exemple, sovint amb petits canvis organitzatius es poden aconseguir millores molt importants.

En qualsevol cas, el fet que l'RSE no fos encara una pràctica prou generalitzada abans d'iniciar-se la crisi i l'inevitable impacte negatiu que ha tingut aquesta, obliga a plantejar-se de quina manera les institucions, i en particular l'administració pública, poden fer que el procés d'expansió no només no s'aturi, sinó que es pugui treure profit de la crisi per fer de l'RSE una pràctica empresarial molt més estesa i emmarcada en una estratègia de competitivitat.

Segons una enquesta realitzada a responsables de departaments d'RSE/RSC d'empreses espanyoles per part de la Fundació Alternativas en el marc de seu Informe anual per al 2009, les empreses espanyoles actuen de manera més responsable que fa cinc anys i l'RSC rebrà més atenció per part de l'alta direcció de les empreses en els propers 3 anys (Fundación Alternativas, 2009). És a dir, que malgrat la crisi, es pot considerar que l'interès per aquest tema no ha decaïgut.

És necessari doncs, dissenyar polítiques públiques eficaces per al foment de les pràctiques socialment responsables de les empreses. En els darrers anys s'han posat en marxa diverses iniciatives i creiem que cal continuar la línia marcada, intensificant, en tot cas, el ritme d'aplicació d'aquesta agenda.

Abans d'entrar en les polítiques, però, convindria recordar que la distinció entre RSE i RSC implica que, més enllà de les empreses, les pràctiques socialment responsables tenen a veure amb una gran varietat d'organitzacions; també amb l'administració pública, malgrat pugui considerar-se que, per definició, és un tipus d'organització que ja incorpora aquesta visió de responsabilitat social en la seva 'missió'. A més, sembla necessari que qualsevol govern que pretengui liderar i assistir el sector empresarial en la incorporació de bones pràctiques en matèria de govern corporatiu, transparència, i gestió dels afers socials i mediambientals, haurà de començar per aplicar-se els principis que es pretenen difondre entre les empreses.

És per això que la primera forma de promoure les pràctiques socialment responsables per part de l'administració sigui la de donar exemple en tots els fronts: coherència amb les lleis d'inclusió o d'igualtat, amb els pagaments a proveïdors en terminis raonables, o amb la incorporació de les clàusules socials i mediambientals en la contractació pública, utilitzant el poder que tenen les administracions com a destacat operador en la compra de béns i serveis. Aquesta és clarament una assignatura pendent que s'ha d'abordar, a tots els nivells de l'administració, de manera ferma i decidida.

La segona forma de promoció de l'RSC per part de l'administració recau en tot el que té a veure amb la seva potestat regulatòria i normativa. La vigilància del compliment de la llei es presenta aquí

com una funció fonamental de l'administració ja que, malgrat ja s'ha dit que l'RSE implica anar més enllà de la llei, no és menys cert que existeixen normes en les que el grau general d'acompliment és encara baix i respecte les quals existeix una certa permissivitat en l'incompliment (aquest seria el cas, per exemple, de l'obligatorietat de reserva d'un percentatge de llocs de treball per a persones amb discapacitat). D'altra banda, és clar que la major conscienciació social davant determinades qüestions, com ara el canvi climàtic, porta a que les administracions estableixin llinars paulatinament més exigents en les normatives, fent que el que anteriorment es considerava una pràctica socialment responsable passi a ser una obligació.

En tercer lloc, l'administració pot promoure l'RSE mitjançant l'establiment d'incentius que motivin les empreses per adoptar determinades pràctiques que vagin més enllà de la llei. En tot cas, cal anar molt en compte amb aquest tipus d'incentius per tal d'evitar que es constitueixin en un mecanisme pervers que faci que esdevinguin un objectiu en si mateixos i no un mitjà per avançar en l'RSE.

Finalment, una quarta forma de promoure l'RSE consisteix en l'acompanyament i suport a les empreses en el procés d'incorporació de les pràctiques socialment responsables en la seva gestió. Algunes de les fórmules que poden adoptar aquestes polítiques són:

- Accions de sensibilització adreçades fonamentalment a les empreses però també a la ciutadania en general i als centres educatius en particular: materials de difusió, webs, premis i reconeixements, jornades, identificació de bones pràctiques, etc.
- Elaboració d'eines i materials diversos per a la implantació: guies, manuals, eines de diagnosi, plans de gestió i acompanyament, etc.
- Difusió de bones pràctiques.
- Formació i acompanyament per a les empreses i directius.
- Línies de finançament específic per ajudar a les empreses a implantar sistemes de gestió basats en l'RSE.
- Foment del treball en xarxa entre els actors del territori, per a la configuració de "territoris socialment responsables" (sobre els quals es parlarà més endavant).
- Plans de desenvolupament sectorials o locals.

Aquestes mesures, definides i implementades amb un nivell de consens entre els *stakeholders*, poden ser impulsades per qualsevol nivell de l'administració i de fet les tres primeres tipologies de mesures ja fa temps s'estan impulsant des de diferents institucions públiques. Tot i així, sembla raonable un cert repartiment de funcions entre ells. A continuació assenyalarem algunes de les iniciatives més destacables:

La Comissió Europea, per exemple, exerceix la seva funció fonamentalment en l'àmbit del comerç interior i exterior de la Unió, amb l'establiment i la vigilància del respecte als estàndards europeus dels productes i serveis en matèria ambiental o social, així com en l'harmonització del concepte i les seves implicacions en cadascun dels estats que en formen part. Una part d'aquesta feina ha estat feta a partir de la publicació del Llibre Verd del 2001 citat anteriorment i els treballs que l'han continuat, com ara la implicació de la Comissió en els fòrums internacionals sobre responsabilitat social (ONU, OCDE, etc.) o la tasca de conscienciació i coordinació dels diferents agents econòmics i socials de la Unió Europea mitjançant l'establiment de plataformes com CSR Europe.

En l'àmbit estatal trobem el principal camp d'acció en el terreny laboral i fiscal, i a Espanya ha estat clau en la promoció de l'interès per l'RSE a partir de la creació l'any 2004 d'una subcomissió parlamentària per a potenciar-la i promoure-la, que va finalitzar la seva tasca l'any 2006 amb la presentació d'un ampli informe (Congreso de los Diputados, 2006) que recull els principals vessants del debat: des de les definicions d'RSE fins a les possibles actuacions a emprendre des de l'àmbit públic i privat, passant per les diverses tipologies d'actuacions socialment responsables.

Així mateix, i fruit d'aquest treball, es va crear l'any 2008 el Consell Estatal de Responsabilitat Social de les Empreses¹²⁴, que es constitueix com un fòrum de debat sobre RSE entre les organitzacions empresarials i sindicals més representatives, administracions públiques i altres organitzacions i institucions de reconeguda representativitat en l'àmbit de l'RSE que serveixi com a marc de referència per al desenvolupament d'aquestes pràctiques a Espanya.

En l'àmbit autonòmic, les administracions autonòmiques poden actuar més eficaçment des de l'àmbit regulador i/o dels incentius en matèria ambiental i social, com també incorporant el foment de l'RSE en la política industrial. Aquest és el cas de la Generalitat de Catalunya, que en la revisió i l'impuls de l'Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana 2008-2011, en la seva línia estratègica 22: "Model de competitivitat i contractació pública", parla de *promoure la competitivitat sostenible i responsable* (mesura 98) i estableix la creació d'una Comissió Interdepartamental de Competitivitat Responsable i Sostenible.

Aquesta Comissió ha estat recentment creada en el marc del Pla RSGENCAT, impulsat pel Govern de la Generalitat de Catalunya per fomentar la responsabilitat social entre les empreses i l'administració des d'una perspectiva transversal. El Pla estableix 80 mesures que s'estructuren en quatre eixos: a) Potenciar l'educació, el coneixement i la difusió dels valors de la responsabilitat social; b) Incrementar el nombre d'empreses socialment responsables; c) Fomentar les bones pràctiques de la responsabilitat social en el camp de les finances; i d) Treballar per a una administració pública catalana més responsable socialment.

A partir d'aquestes mesures, caldria aprofundir en la promoció d'un marc català de la RSE amb la participació dels agents socials i econòmics, amb l'objectiu d'assolir un model propi de competitivitat responsable i sostenible. Els avenços de l'actual Govern de la Generalitat a partir de la iniciativa RSCAT van en aquest sentit.

En la mateixa línia, el Govern Balear ha creat una Direcció General d'RSE per impulsar aquestes pràctiques a les Illes Balears des d'un punt de vista sistèmic. Cal destacar d'aquesta experiència la visió integral de l'RSE que adopta, i el punt de partida de la realitat del territori (insularitat, identitat cultural i lingüística, model productiu,...) per conformar un complet programa per impulsar l'RSE en tot el territori balear i abordant tots els aspectes que la conformen amb la implicació de les parts interessades,

Finalment, en l'àmbit local, les administracions també tenen un paper fonamental en la sensibilització i el suport a les micro i petites empreses, jugant la carta del seu rol de proximitat a les mateixes.

¹²⁴ Reial Decret 221/2008, de 15 de febrer, pel que es crea i regula el Consell Estatal de Responsabilitat Social de les Empreses. BOE nº52, 29 de febrer 2008, pp. 12373-12376.

En aquest sentit, la Diputació de Barcelona inicia el seu camí en la promoció de l'RSE el 2005 centrant la seva actuació en les PIME, essent conscient que aquest era un camp encara verge i imprescindible d'abordar en el nostre país, atesa la dimensió del teixit empresarial. Com a primera aproximació, es posa en marxa el projecte Ressort, cofinançat per la iniciativa comunitària Equal, i que es desenvolupa fins el 2007.

El projecte demostra que es pot treballar l'RSE en les PIMES i valida un model d'intervenció que a partir de 2008 s'estén a tota la província de Barcelona a través d'un programa de promoció de l'RSE, impulsat pel Servei de Teixit Productiu de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic. D'aquesta experiència es pot deduir que les actuacions que es consideren més valorades per les empreses són els materials i eines, la identificació de bones pràctiques, i l'acompanyament en la implantació de plans o mesures d'RSE¹²⁵.

La Diputació foral de Biscaia representaria un cas similar amb l'anomenada Iniciativa Xertatu, que es posa en marxa l'any 2004 i integra diferents agents del territori (empreses, cambres de comerç, entitats del tercer sector, organitzacions empresarials i sindicals) des d'un enfocament participatiu per promoure l'RSE realitzant activitats de difusió, sensibilització, formació i desenvolupament d'eines de suport a la implantació de l'RSE entre les PIMES.

4. RSE, governança i equitat

Les institucions i organitzacions de l'àmbit privat i del tercer sector també aposten cada cop més per l'RSC i dediquen recursos, programes i projectes específics al seu foment. Ho fan, lògicament, les organitzacions empresarials en actuacions de sensibilització, informació i formació, però sobretot prenent com a abanderades empreses d'èxit que estan implementant polítiques d'RSC de manera exitosa. En aquest àmbit, l'efecte demostració i la posterior imitació és el que millor funciona de cara a convèncer les empreses; per tant, cal agafar com a exemple empreses que estan implantant polítiques d'RSE amb èxit. Així ho estan entenant en el nostre entorn organitzacions patronals com Foment, PIMEC o la CECOT, totes elles implicades des de fa anys en la promoció de les pràctiques socialment responsables.

En aquest sentit, el paper de les grans empreses – igual que es comentava en el cas de les administracions públiques-, pot ser fonamental en la mesura en que forcin els seus proveïdors a complir amb uns requisits socials i ambientals determinats, facilitant-los si cal el procés de canvi amb acords de cooperació, provocant un enorme efecte de reacció en cadena en el conjunt del teixit empresarial.

Seguint aquesta línia, l'associació Forética reuneix empreses i professionals de l'RSE a l'Estat espanyol amb la missió de fomentar "la cultura de la gestió ètica i la responsabilitat social dotant les organitzacions del coneixement i les eines útils per a desenvolupar amb èxit un model de negoci competitiu i sostenible"¹²⁶.

¹²⁵ Val a dir que tot aquest treball impulsat per la Diputació de Barcelona no hagués estat possible sense la implicació d'un conjunt d'ens locals de la província que han apostat decididament per treballar l'RSE entre les PIMES i que han continuat aquest compromís malgrat les dificultats del context actual de crisi, com ara els ajuntaments de Mataró, Santa Coloma de Gramenet, Terrassa, l'Hospitalet i Sabadell i els consells comarcals del Vallès Occidental i de l'Anoia.

¹²⁶ www.foretica.es

Altres institucions relacionades amb el món empresarial situen el foment de l'RSE entre les seves prioritats. Aquest és el cas de moltes escoles de negocis, que incorporen l'RSE en els seus programes formatius per a futurs directius d'empreses (aspecte aquest, que presenta encara un cert retard en el cas dels programes de les universitats públiques). De la mateixa manera, la irrupció de la banca ètica en el sector financer ha suposat, a més del seu efecte directe sobre la utilització més responsable dels recursos, un al·licient per a moltes empreses per sumar-se a l'RSE.

Cal reconèixer també el gran poder de pressió que poden exercir tant les organitzacions sindicals com les de consumidors i inversors sobre les empreses per a que siguin adoptades aquestes pràctiques; poder que s'ha de traduir en actuacions d'acompanyament, més enllà de la fiscalització de les actuacions concretes de determinades empreses. En aquesta direcció estan treballant les principals centrals sindicals UGT i CCOO, que han trobat en l'RSE un punt de confluència amb les patronals per aconseguir entorns laborals més adequats, una ocupació de major qualitat i una relació amb la societat més satisfactòria.

En definitiva, com succeeix actualment amb pràcticament qualsevol àmbit d'intervenció de les polítiques públiques, cal fomentar i impulsar el treball en xarxa des de la perspectiva d'un govern multinivell on hi tinguin cabuda tots els actors implicats a nivell del territori: empreses, administració, agents econòmics i socials, organitzacions de consumidors, tercer sector, etc., de manera que aquests diferents actors entrin en un joc d'interacció i interdependència que fa que, per tal d'aconseguir els seus objectius, substituïixin les tradicionals estratègies "d'anar per lliure" per noves estratègies d'adaptació mútua en les que l'administració exerceix el paper clau de facilitadora i catalitzadora de processos (UAB-EAP 1999).

Aquesta col·laboració és imprescindible per a la definició d'instruments útils per a l'empresa, per assolir un nivell mínim de consens sobre les actuacions a emprendre per part de l'administració (i que no es percebin com a imposades), o per aconseguir un major apropament entre l'empresa i el tercer sector a través de l'acció social.

S'arriba així a una nova dimensió de la responsabilitat social que té relació amb la participació i la corresponsabilitat de tots els agents d'un territori, i que es tradueix en el concepte més recent de 'territoris socialment responsables'. Un territori socialment responsable és "el sistema territorial que conjuga l'equilibri entre els aspectes econòmics, socials, ambientals i culturals del mode de vida local buscant obtenir una major qualitat de vida pels habitants i altres agents implicats, a través d'un enfocament de governança participativa". Aquesta definició és la proposada per la xarxa RETOS (Xarxa de Territoris Socialment Responsables, liderada per el Ministeri de Treball i Immigració) composta actualment per una vintena de territoris d'abast local o supralocal (ajuntaments, províncies, consorcis) i que té com a objectiu general articular, integrar i implementar diferents estratègies pel desenvolupament de territoris socialment responsables¹²⁷.

Les polítiques públiques sobre RSE han de ser definides, doncs, des del coneixement d'aquest marc dinàmic en el que el propi concepte evoluciona amb matisos i èmfasis diferents, i en el que l'RSE és vista i valorada de forma molt diversa en funció de la naturalesa de l'actor. Cal, per tant,

¹²⁷ La Diputació de Barcelona és membre de la xarxa RETOS des de la seva constitució l'any 2007.

que les polítiques que es portin a terme no provoquin ni efectes perversos (fabricant una bona imatge externa que ocultí determinades males pràctiques internes) ni efectes rebot entre aquelles empreses que se sentin excessivament pressionades, especialment si es troben en dificultats.

Però ahora cal també incorporar en el marc de l'RSE unes polítiques de recursos humans no només enfocades en termes de millores salarials o de condicions laborals, sinó en termes de sostenibilitat del sistema i d'equitat: en efecte, les causes de l'actual crisi econòmica i els seus efectes han fet que determinades pràctiques retributives en el sector financer mereixin un profund replantejament, tant en el seu disseny qualitatiu com en els seus aspectes quantitius i d'equitat amb la majoria de treballadors. Creiem que aquest és un camp on l'actuació amb pràctiques derivades d'una aproximació d'RSC com la que es presenta, podria tenir més garanties d'èxit que altres plantejaments estrictament reguladors.

Cal també explorar enfocaments alternatius que es deriven del fet de repensar la manera d'entendre l'economia per canviar les dinàmiques negatives de la globalització: aspectes com la mesura del benestar real de les persones (des la iniciativa del càlcul de l'Índex del Desenvolupament Humà per part de Nacions Unides fins a la més recent comissió dirigida per Joseph Stiglitz¹²⁸ a la que Nicolas Sarkozy ha encarregat una proposta de revisió dels comptes nacionals en aquesta línia); el càlcul del retorn social de les inversions (promogut per la New Economics Foundation¹²⁹); o de la petjada ecològica¹³⁰, etc.

Cal, en definitiva, entendre que més enllà de la consideració de l'RSE com un model de gestió empresarial vàlid, convenient i socialment ben vist, el que cal és avançar cap a la configuració de societats més responsables. El paper de l'educació i de l'administració pública com a referent resulten essencials en aquest sentit.

Creiem, doncs, que és urgent articular i impulsar un discurs ambiciós sobre RSC, per continuar avançant en les línies proposades per tal de transformar el nostre model econòmic, garantint la sostenibilitat del sistema, i millorant la qualitat de vida de les persones.

¹²⁸ http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport_anglais.pdf

¹²⁹ <http://www.neweconomics.org/social-return-investment>

¹³⁰ <http://www.footprintnetwork.org/es/index.php/GFN/>

Bibliografia

- Albareda, L.; Lozano, Josep M. & Ysa, T. (2007). Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe. *Journal of Business Ethics*, 2007(74), 391-407
- Comissió Europea (2001): *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Luxemburg.
- Comissió Europea (2002): *Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development*.
- Comissió Europea (2006): *Communication 'Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*.
- Comissió Europea (2008): *European Competitiveness Report 200*. Luxemburg.
- Congreso de los Diputados (2006): "Informe de la Subcomisión para potenciar y promover la Responsabilidad Social de las Empresas". *Boletín Oficial de las Cortes Generales*; serie D, núm 423 (pp. 3- 120). Disponible on line: <http://sid.usal.es/ldocs/F3/LYN9562/3-9562.pdf>.
- Fundación Alternativas (2009): *La Responsabilidad Social Corporativa en España. La RSC ante la crisis*. Madrid.
- Fundació Rafael Campalans (2005): *Govern i responsabilitat social de l'empresa*. Els debats de la Fundació. Barcelona: Fundació Rafael Campalans.
- Generalitat de Catalunya (2008). *Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana: revisió i nou impuls*. Barcelona.
- Lafuente, A. et al. (2003): *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas*. Documento de trabajo 3/2003. Madrid: Fundación Alternativas
- Lozano, J.M.; Albareda, L.; Ysa, T.; Roscher, H.; Marcuccio, M., (2005). *Los gobiernos y la responsabilidad social de la empresa. Políticas públicas más allá de la regulación y voluntariedad*. Esade i Granica.
- Lozano, J.M. (2009): *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta.
- The Economist (2008): *Just good business*. Economist Intelligent Unit. 19 de gener de 2008.
- Universitat Autònoma de Barcelona - Equip d'Anàlisi Política (1999): *Governar en un entorn complex: relacions, xarxes i contractes*. Elements de debat territorial, núm.7, novembre 1999. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- Vilanova M., Lozano J. M. y Arenas, D. (2009). "Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness". *Journal of Business Ethics*, 87 (1): 57-69.

Webs de referència

- CSR Europe: <http://www.csreurope.org/>
- Dow Jones Sustainability Indexes: <http://www.sustainability-index.com/default.html>
- Forética: <http://www.foretica.es>
- Global Reporting Initiative: <http://www.globalreporting.org/>
- Projecte Ressor: <http://www.projecteressort.net/>
- The Global Compact: <http://www.unglobalcompact.org>
- RETOS: <http://www.mtas.es/UAFSE/es/novedades/pdf/RETOS/informe-retos-2008-web.pdf>
- Xertatu: http://www.xertatu.net/ca_index.asp